



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Työvoiman saatavuusongelmaan ratkaisuja ravintola-alalla -näkemyksiä työvoiman saatavuuteen Restel Oy:ssä

Järvenpää, Sari

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Työvoiman saatavuusongelmaan ratkaisuja ravintola-alalla
-näkemyksiä työvoiman saatavuuteen Restel Oy:ssä

Järvenpää, Sari
Matkailu- ja palveluliiketoiminta
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2017

Sari Järvenpää

Työvoiman saatavuusongelmaan ratkaisuja ravintola-alalla
-näkemyksiä työvoiman saatavuuteen Restel Oy:ssä

Vuosi 2017

Sivumäärä 53

Opinnäytetyö oli tutkimuksellinen opinnäytetyö ja tarkoituksena oli tuottaa kehitysehdotuksia toimeksiantajalle, joiden avulla helpotetaan työvoiman saatavuutta ja tutkimus rajattiin käsittelemään maahanmuuttaja-työnhakijaryhmää. Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää ratkaisuja maahanmuuttajien työllistymisen haasteisiin ja esteisiin, joiden avulla helpotetaan maahanmuuttajien työllistymistä ravintola-alalle. Toimeksiantaja opinnäytetyössä oli Restel Oy, joka on Suomen suurin hotelli- ja ravintola-alan toimija. Toimeksiantajalla on paljon työntekijöitä avoimiin työtehtäviin, mutta työnantajan ja työntekijöiden tarpeet eivät kohtaa toisiinsa.

Restel toteuttaa seuraavan kahden vuoden ajan yhteiskuntavastuu-projektia, jonka tavoitteena on auttaa työllistymään henkilöitä, joilla on haasteita työllistyä muuten, joita ovat välillä käytölle jääneet työnhakijaryhmät. Nämä työnhakijaryhmät ovat maahanmuuttajat, syrjäytymisvaarassa olevat nuoret, osa-aikatyökykyiset ja opiskelijat. Tavoitteena on ensin karvoittaa työllistymisen esteet ja haasteet ja tämän jälkeen pyrkiä löytämään ratkaisuja niihin. Tämän opinnäytetyön tulokset tulevat tukemaan Restelin omia tutkimuksia, kun yrityksessä aloitetaan suunnittelemaan uusia toimintamalleja, jolla helpotetaan työvoiman saatavuusongelmaa yrityksessä.

Kehitysehdotukset muodostuivat teemahaastattelujen avulla kerätystä tutkimusaineistosta, joiden avulla saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin, jota opinnäytetyön viitekehys ja aikaisemmin tehdyt tutkimukset tukivat. Haastateltavat olivat toimeksiantajan eri toimitusosastojen esimiehet, joilta saatiin myös kehitysehdotuksia. Opinnäytetyöntekijän kehitysehdotukset muodostivat kolme pääkäsitteltä, joita ovat yhteistyö, perehdytys ja työympäristön monimuotoisuus ja sen muutokset. Näiden keinojen avulla tavoitteena oli helpottaa työvoiman saatavuusongelmaa ravintola-alalla. Yritysten kasvun haasteena koettiin ravintola-alalla vallitseva työvoimapula, vaikka alalle koulutetaan jatkuvasti lisää työntekijöitä, on työtehtäviin vaikea löytää ammattitaitoisia ja vastuuta ottavia työntekijöitä.

Asiasanat: Maahanmuuttajat Suomessa, Rekrytointi, Työvoiman saatavuusongelma

Sari Järvenpää

Solutions to Acquiring Staff in the Restaurant Industry
- Perspectives on the Availability of Workforce in Restel Oy

Title of the Thesis

Year	2017	Pages	53
------	------	-------	----

This thesis was conducted as a research-oriented study, whose purpose was to produce development suggestions for the commissioner to improve the availability of workforce. The scope of the study was limited to immigrant jobseekers. The objective of this thesis was to map solutions for the challenges and barriers to the employment of immigrants. The solutions aim at making it easier for immigrants to find employment in the restaurant industry. The thesis was commissioned by Restel Oy, Finland's biggest operator in the hotel and restaurant industry. While the commissioner has multiple jobseekers for open positions, the needs of the commissioner and employees do not meet.

Over the next two years, Restel will be carrying out a social responsibility project aiming at helping people find jobs. Often neglected jobseeker groups are among the project's target population. These jobseeker groups include immigrants, young people at risk of social exclusion, people whose work ability allows them to only work part-time, and students. The objective is to initially survey barriers and challenges to finding employment and to subsequently find solutions to them. The results of this thesis will support studies conducted by Restel when the company starts planning new operating models that help solve the staff availability problem in the company.

The development suggestions were based on the research data collected with theme interviews. The data enabled answering research questions, and this was also supported by the theoretical frame of the thesis and previously completed studies. Supervisors working for the commissioner at different levels of operations were interviewed, and they also expressed their suggestions for development. The development suggestions are: co-operation, orientation, and the diversity of, and changes in, the work environment. The suggested measures aimed to alleviate the problem with the availability of workforce in the restaurant industry. The labour shortage in the restaurant industry was considered to pose a challenge to the growth of companies. Although new employees are constantly trained for the industry, finding proficient staff, who are willing to take responsibility in work tasks, continues to be difficult.

Keywords: Immigrants in Finland, Recruitment, Workforce availability

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Toimeksiantajan esittely	7
2.1	Toimiala esittely	8
2.2	Restelin henkilöstöpalvelut.....	8
2.3	Tutkimuksen taustojen keskeisiä asioita	9
3	Näkökulmia työvoiman saatavuudesta ravintola-alalla.....	10
3.1	Työvoiman saatavuusongelma	11
3.2	Kohtaanto-ongelma	12
3.3	Alueellinen kohtaanto-ongelma	13
3.4	Rekrytointi.....	14
3.4.1	Rekrytoinnin vaiheet.....	14
3.4.2	Rekrytoinnin haasteet ja mahdollisuudet	15
3.5	Maahanmuuttajat Suomessa.....	16
4	Tutkimusprosessin kuvaaminen	18
4.1	Haastattelu.....	18
4.2	Aineiston analysointi, tulkinta ja tulokset	19
4.3	Luotettavuus laadullisessa tutkimuksessa	21
5	Tutkimuksen tulokset	21
5.1	Teema 1. Työvoiman saatavuusongelma	22
5.2	Teema 2. Rekrytointi	24
5.3	Teema 3. Maahanmuuttajat Suomessa	27
5.4	Teemahaastattelulla vastaukset tutkimuskysymyksiin	28
5.5	Kehitysehdotukset	34
5.5.1	Kehitysehdotukset haastateltavilta	34
5.5.2	Kehitysehdotukset opinnäytetyöntekijältä	37
6	Johtopäätökset	41
	Liitteet	52

1 Johdanto

Restel Oy elää suurten muutosten aikaa. Yritys on myynyt koko hotelliliiketoiminnan Scandille ja keskittyy ravintolaliiketoiminnan kehittämiseen tulevaisuudessa. (Demokraatti, 2017.) Restelin yritystoiminta kasvaa uusilla palvelukonsepteilla ja työvoimaa tarvitaan kovasti lisää tulevaisuudessa. Rekrytointiin tämä tuottaa kovaa painetta, koska tällä hetkellä ravintola-alalla kärsitään työvoimapulasta. Ammattitaitoisen henkilökunnan löytäminen tuottaa vaikeuksia, vaikka alalle koulutetaan koko ajan lisää työntekijöitä. Kesätyöntekijöiden osalta on laskettu vaatimuksia työkokemuksen ja suomen kielentaidon osalta, jonka avulla on saatu helpotusta työvoimapulaan. Työntekijöitä ollaan myös valmiita lisäkouluttamaan puuttuvien taitojen osalta ja heitä palkattiin suoraan oppilaitoksista. (Kauppalehti, 2017.)

Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää ratkaisuja maahanmuuttajien työllistymisen haasteisiin ja esteisiin, joiden avulla helpotetaan maahanmuuttajien työllistymistä ravintola-alalle. Opinnäytetyö oli tutkimuksellinen opinnäytetyö. Tarkoituksena oli tuottaa kehitysehdotuksia toimeksiantajalle, joiden avulla helpotetaan työvoiman saatavuutta. Tutkimus rajattiin käsittelemään maahanmuuttaja-työnhakijaryhmää. Tutkimuksessa perehdyttiin aikaisempiin tutkimuksiin maahanmuuttajien työllistymisestä ja kotouttamisen haasteista Suomessa, joiden avulla saatiin ymmärrystä työnhakijaryhmään. Opinnäytetyön viitekehys koostui kolmesta käsitteestä, joita olivat työvoiman saatavuusongelma, rekrytointi ja maahanmuuttajat Suomessa.

Työnhakijoita toimeksiantajalla on paljon, mutta potentiaalisen työvoiman saanti on tuottanut haasteita. Ongelmaan ollaan parhaillaan Restelin rekrytoinnissa etsimässä ratkaisuja hyödyntämättä jääneiden työnhakijaryhmien avulla, jotta heidät saataisiin työllistymään ravintola-alalle ja löydetäisiin helpotusta alalla vallitsevaan työvoimapulaan. Työnhakijaryhmiä ovat maahanmuuttajat, syrjäytymisvaarassa olevat nuoret, osa-aikatyökykyiset ja opiskelijat. Opinnäytetyön kehitysehdotukset tukevat myös Restelin omia tutkimuksia, joiden avulla halutaan helpottaa vaikeasti työllistyvien työnhakijaryhmien työllistymistä ravintola-alalle.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua, jonka avulla tutkittiin Restelin sisäisesti eri toimitasojen näkemyksiä ja kokemuksia työvoiman saatavuusongelmasta. Tutkimustuloksia analysoitiin teorialähtöisellä sisällönanalyysillä. Tutkimustulosten avulla saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin, joiden avulla muodostettiin kehitysehdotukset. Opinnäytetyöntekijän kehitysehdotukset muodostivat kolme pääkäsitettä, joita olivat yhteistyö, perehdytys ja työympäristön monimuotoisuus ja sen muutokset. Aihe on todella ajankohtainen tällä hetkellä Restelillä, koska työvoimapula vaikuttaa koko yritystoimintaan.

Pääkysymykset tutkimukselle olivat:

Mitä tarkoitetaan työvoiman saatavuusongelmalla ja miten se näkyy ravintola-alalla?

Minkälaisilla ratkaisulla helpotetaan työvoiman saatavuusongelmaa ravintola-alalla?

Alakysymykset ovat:

- A) Miten koetaan maahanmuuttajien sopivan yhtenä ratkaisuna helpottamaan työvoiman saatavuutta?
- B) Millaisia valmiuksia työnantajalla on olla mukana tukemassa maahanmuuttajien työllistymistä?

Opinnäytetyö koostui kuudesta pääluvusta, jotka käsittelivät raportoinnin perusrakennetta.

Nämä ovat: johdanto, toimeksiantajan esittely, näkökulmia työvoiman saatavuudesta, tutkimusprosessin kuvaaminen ja tutkimuksen tulokset sekä johtopäätökset.

2 Toimeksiantajan esittely

Tällä hetkellä Restel on Suomen suurin hotelli- ja ravintola-alan toimijaa. Sillä on 43 hotellia ja yli 230 ravintolaa Suomessa (Kuva 1.) Hotellivalikoimaan kuuluvat, niin kotimaiset Cumulus City & Resort -hotellit kuin kansainväliset Holiday Inn -hotellit, Crowne Plaza Helsinki ja Hotel Indigo Helsinki- Boulevard sekä lisäksi historiallinen Hotelli Seurahuone Helsingissä sekä useita muita eri ravintolakonsepteja. (Restel yritysesittely, 2017.)

Tapahtumaravintolat kuuluvat myös Restelin yritystoimintaan, joissa asiakkaana viihtyvät suurten areenoiden vieraat ja tapahtumaravintoloita ovat Hartwall Areena Helsingissä, Helsingin jäähalli, Helsingin Musiikkitalo, Espoon Metro Areena, Tampereen jäähalli ja Turun Messukeskus. Restel Oy on Osuuskunta Tradeka-yhtymän kokonaan omistama tytäryhtiö. (Restel yritysesittely, 2017.)



Kuva 1. Restelin omistuksessa olevat toimipisteet syksyllä 2017. (Töihin meille, 2017.)

Restel työllistää Suomessa yli 5000 hotelli- ja ravintola-alan ammattilaista. Restel haluaa pal-
kata monipuolisesti työuran alussa olevia sekä jo pitkään alalla työskenteleviä työntekijöitä
ympäri Suomea aina aputöistä haastaviin esimiestehtäviin kaikissa työuran eri vaiheissa. Työn-
tekijöitä yhdistää halu palvella asiakasta niin, että asiakas kokee saaneensa henkilökohtaista
ja yksilöllistä palvelua. Restel tekee seuraavien vuosien aikana uusia toimenpideuudistuksia ja
tarjoaa lisää työpaikkoja. Uusien työpaikkojen määrä lisääntyessä työvoiman tarve kasvaa,
jonka avulla halutaan tarjota asiakkaille uusia parempia elämyksiä. (Töihin meille, 2017.)

2.1 Toimiala esittely

Toimialana matkailu- ja ravintola-ala on kansainvälinen ja alana kasvava. Ala työllistää hyvin
ja verotulot sekä työpaikat pysyvät Suomessa. Alan työllistävä vaikutus tuo hyvinvointia
Suomeen, joka parantaa taloudellista kasvunäkymää. Matkailutoimialat työllistävät Suomessa
140 000 työntekijää, 25 000 toimipaikassa ympäri Suomea. Alle 26-vuotiaita työntekijöitä on
30 prosenttia. Toimialan työvoima on ollut kasvusuuntainen vuosien 1995 - 2016 aikana 43
prosenttia, kun perinteiset toimialat ovat vähentäneet työvoimaa. (Toimiala, 2017.)

Matkailu- ja ravintola-alan vetovoimaisuus on heikentynyt alalle hakeutuvien nuorten keskuu-
dessa, joka näkyy muun muassa yhteishaun tuloksien heikentymisellä. Maran tutkimuksen mu-
kaan, yläkoululaisilla kiinnostus alaa kohtaa löytyy, kun taas lukiolaisia huomattavasti vä-
hemmän. Työilmapiiri matkailu- ja ravintola-alalla nähdään vahvuutena, kun taas heikkoutena
alan palkkataso. Alan vetovoimaa ja ymmärrystä alan hyvästä työllistymisen mahdollisuudesta
olisi hyvä vahvistaa. Yritykset, jotka tarjoavat nuorille ensimmäisiä kokemuksia työelämässä
harjoittelujen tai työelämään tutustumisen muodossa ovat keskeisessä roolissa. (Mikä on mat-
kailu- ja ravintola-alan vetovoima?, 2017.)

Työ- ja elinkeinoministeriö mukaan, matkailu kasvaa edelleen ja siitä osoituksena ovat mai-
ninnat arvostetuissa matkailun julkaisuissa sekä saavutettavuuden parantuneen suurempien
lentojen avulla Suomeen. Myös majoitus-, ravitsemis- ja ohjelmapalveluiden ja liikevaihdon
ennakoidaan kasvavan tasaisesti tulevaisuudessa. (Suomen matkailu edelleen kasvussa, 2017.)

2.2 Restelin henkilöstöpalvelut

Restelin pääkonttori sijaitsee Helsingissä Hämeentie 19, josta käsin hallinnoidaan koko yritys-
toimintaa. Restelin henkilöstöpalvelut, johon kuuluu työsuhdepalvelut, rekrytointi, henkilös-
töpankki, hr-palkkahallinto ja työhyvinvointi- ja projektit- ja kehityspalvelut. Pääkonttorilla
palvelee myös Restelin muu hallinto, markkinointi ja myyntipalvelut. (Restel yhteistiedot,
2017.)

Restelin henkilöstöpalveluiden rekrytointi- tiimi on osa henkilöstöhallintaa ja hoitaa toimipisteiden henkilöstöhankinnat ja tukee toimipaikkoja. Toimiympäristönä heillä on koko Suomi, koska Restelin toiminta kattaa lähes kaikki kaupungit Suomessa. Rekrytointi tarpeet muuttuvat jatkuvasti uusien toimipisteiden myötä ja sesongit lisäävät rekrytoinnin tarvetta esimerkiksi kesällä tarvitaan loma-ajolle lisätyövoimaa.

2.3 Tutkimuksen taustojen keskeisiä asioita

Opinnäytetyöntekijä suoritti Restelin henkilöstöpalveluissa ammattikorkeakoulun opintoihin kuuluvan työharjoittelun keväällä 2017 ja pääsi tutustumaan rekrytointiin sekä muihin henkilöstöpalveluiden työtehtäviin neljän kuukauden ajan. Opinnäytetyön aihe valikoitui yhdessä rekrytointiosaston asiantuntijoiden kanssa todellisesta tarpeesta, jota opinnäytetyössä lähdettiin tutkimaan. Opinnäytetyöntekijä sai työharjoittelun aikana paljon taustatietoa opinnäytetyöhön, joka helpotti asian tutkimista.

Restelillä on oma rekrytointi -tiimi, joka suurimmalta osaa hoitaa Restelin toimipisteiden rekrytoinnin. Yhteistyökumppaneita käytetään myös osittain esimerkiksi uusien toimipisteiden avautuessa, jolloin rekrytoitavien määrät ovat suuret. Rekrytoitavien määrät vaihtelevat sesonkien ja työntekijöiden vaihtuvuuksien mukaan.

Suurimpina haasteina rekrytoinnissa ovat työvoiman kohtaanto-ongelma, saatavuusongelma ja sijaintiongelma. Toimenpiteisiin on ryhdytty ja Tradeka haluaa kantaa oman osan yhteiskuntavastuustaan ja edistää vaikeasti työllistyvien henkilöiden työllistymistä ravintola-alalle, koska alalla vallitsee työvoimapula. Tradeka on sijoittanut Restelin rekrytointi -tiimiin ylimääräisellä osa-aikaisella työntekijäpanostuksella. Tätä projektia johtaa toimeksiantajan rekrytointiasiantuntija, jonka tavoitteena on löytää uusia potentiaalisia työnhakijaryhmiä, jota kautta löydetään uusia työntekijöitä. Kehittämishanke tulee kestämään syksyyn 2019 asti. (Restel Intra, 2017.)

Työvoiman saatavuusongelmasta puhuttaessa yhtenä haasteena pidetään työvoiman suurta vaihtuvuutta. Hotelli ja ravintola-alan houkuttelevuus on alhainen ja alan kasvua hidasti kasvava työvoimapula. Alalle hakeutuu koko ajan vähemmän opiskelijoita ja näin ollen valmistuu vähemmän ammattilaisia. Työnantajamielikuvan parantamiseen on tarvetta ja kilpailevat työnantajat esimerkiksi kaupanala hakevat saman alan työntekijöitä. Vuoropäällikkö tehtäviin pikaruokaravintoloissa on suurimpana haasteena löytää sopivia työntekijöitä. (Restel Intra, 2017.)

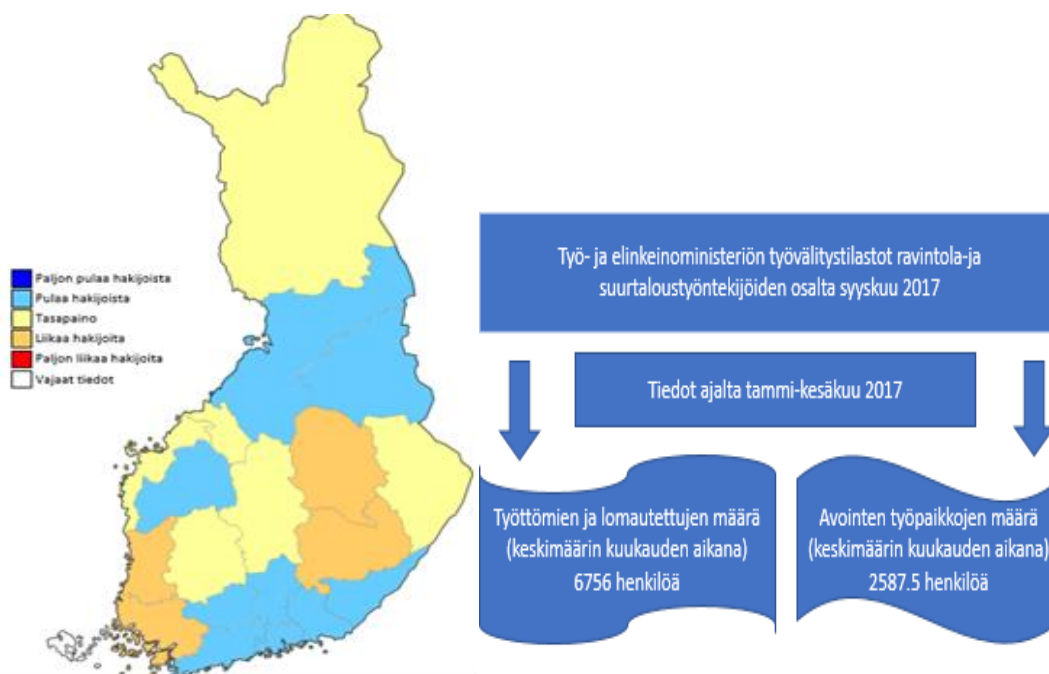
Opinnäytetyössä tutkittiin löytyisikö maahanmuuttaja -työnhakijaryhmästä ratkaisuja työvoiman saatavuusongelmaan. Maahanmuuttaja- työnhakijaryhmään kuuluvia henkilöitä on tällä hetkellä paljon työnhakijoina toimeksiantajan avoimiin työpaikkoihin, mutta heillä ei ole riittäviä valmiuksia kielitaidon, kulttuurillisten eroavaisuuksien, koulutuksen tai muiden syiden takia.

Kohtaanto-ongelmasta puhuttaessa haasteina on, ettei odotukset ja työ kohtaa, erityisesti perinteisessä ravintolatoiminnassa. Odotetaan valmiita tekijöitä, mutta tarjolla on vain raakeja. Työnhakijoiden odotusten täyttäminen on yhä vaikeampaa. Toimeksiantajalla on toimipisteitä myös syrjäisillä ja pienillä paikkakunnilla Suomessa. Nämä sijaitsevat kaupunkialueen ulkopuolella ja työntekijöiden saaminen etäisyyksien takia tuottaa haasteita ja tätä kutsutaan työvoiman sijaintiongelmaksiksi. (Restel Intra, 2017.)

3 Näkökulmia työvoiman saatavuudesta ravintola-alalla

Mara, joka on matkailu-, majoitus-, ravintola- ja vapaa-ajanpalvelualan sekä niihin liittyvän hyvinvointipalvelualan yrittäjien ja työnantajien edunvalvoja ja työmarkkinajärjestö on kyse- lyn avulla koonnut jäsenyritystensä vastausten perusteella yritysten kasvu- ja työllisyysnäky- miä vuoteen 2020 asti. Yritykset arvioivat tulevaisuudessa liikevaihdon ja investointien kasvua ja työvoiman tarpeen kasvua arvioidaan 7000 kokoaikaisella työntekijällä. Haasteena on rek- rytoida henkilökuntaa ja suurimpina esteinä on työvoiman saamiseksi hakijoiden puute ja ammattitaidon tai pätevyyden puute. Yrityksen maineen tai palkkaus eivät nousseet haasta- vimmiksi asioiksi. (Rekrytointi vaikeudet hidastavat kasvua, 2016.)

Työ- ja elinkeinoministeriö mukaan, tämän hetkistä tilastotietoa työttömien ja lomautettujen sekä avointen työpaikkojen osalta tammi-kesäkuu 2017. (Kuva 2.) Työttömiä ja lomautettuja puolen vuoden ajalta oli 6756 henkilöä, joka kuukausi ja avoimia työpaikkoja 2587.5 henkilöä, joka kuukausi. Eniten työnhakijoista on pulaa Uudellamaalla, Kanta - ja Päijät - Hämeessä, Etelä - Karjalassa ja Etelä - Pohjanmaalla sekä Pohjois - Pohjanmaalla. Liikaa työtarjontaa on taas Varsinais - Suomessa, Satakunnassa ja Pohjois - ja Etelä - Savossa. Muualla Suomessa ko- ettiin työn ja työvoiman kohtaannon olevan tasapainossa.



Kuva 2. Työ- ja elinkeinotoimisto mukaan, ravintola- ja suurtaloustyöntekijöiden ammattikehitysnäkymiä lähitulevaisuudessa Suomessa 2017. (Työllistymisen näkymät eri ammateissa, 2017.)

Ravintola-alan rekrytointiongelmien liittyvät useimmiten sesonki ja tilapäistöihin, jolloin tilanteet ovat hyvin akuutteja, mutta nopeasti ohi meneviä työtarpeita. Pääkaupunkiseudulla on sesonkiajan ulkopuolellakin työvoiman saatavuusongelmaa osaavasta ja koulutetusta henkilökunnasta, joka pärjää kiireisissä ja nopeasti muuttuvissa työtilanteissa. Työnantajien haasteena on saada uusia tekijöitä alalle, jossa moni keskeytti jo opiskeluvaiheessa tai valmistumisen jälkeen. Myös alanvaihtajien prosentti on alalla suuri. (Pitkänen, Luoma, Järvensivu, Arnkil 2009, 229.)

3.1 Työvoiman saatavuusongelma

Työ- ja elinkeinoministeriö mukaan, työvoiman saatavuus hidastaa matkailutoimialan kasvua. Suomen talouden lähtiessä kasvuun olisi elintärkeää turvata yrityksille työvoiman saanti, joka on yritysten keskeisin kilpailutekijä. Matkailu- ja ravintola-ala kärsii työvoimapulasta, jonka syinä ovat kohtaanto- ja kannustinongelmat, matalapalkka-ala, epäsäännölliset ja sesonkiluonteiset työt sekä asumiseen liittyvät ongelmat. (Matkailun työvoiman kohtaanto -haasteet ja mahdollisuudet, 2017.)

Osaavan työvoiman rekrytointi on tulevaisuudessa haastavampaa, majoitus- ja ravitsemisalan yritystutkimuksen 2015 mukaan. Ammattitaitoisen ja motivoituneen henkilökunnan löytäminen on kasvunäkymän suurimpana haasteena ja talouden tilanne, johon vaikuttaa asiakkaiden laskenut ostovoima. Haasteena on kiristynyt sääntely, alkoholipolitiikka, lakisääteiset maksut ja

verotus sekä matala palkkataso. Työnhakijoiden tärkeimpinä osaamisen kriteereinä pidetään myynti- ja asiakaspalvelutaitoja sekä asiakastarpeiden tunnistamisen taitoja asiakaspalvelussa, nopeaa reagointi kykyä muuttuvissa tilanteissa sekä joustavuutta työssä. (Osaavan työvoiman rekrytointi tulevaisuudessa entistä haastavampaa, 2015.)

Majoitus- ja ravitsemisalan yritystutkimuksessa määritetään toimenpiteet, joiden avulla löydetään osaavaa henkilöstöä myös tulevaisuudessa. Työssäoppimisen ja työharjoittelun tärkeyden painottaminen koulutuksessa. Oppisopimuskoulutus on osana tätä ja ulkomaalaisen työvoiman kouluttaminen alalle. Haasteena on hakijamäärien vähentyminen alan koulutuksessa. Maahanmuuttajien ja työperäisen maahanmuuton merkityksen tärkeys kasvaa rekrytoinnissa. (Osaavan työvoiman rekrytointi tulevaisuudessa entistä haastavampaa, 2015.)

Majoitus- ja ravitsemisalan vahvuutena on alan monipuolisuus ja hyvää ilmapiiri työyhteisöissä. Haasteena on saada nuoret kiinnostumaan alasta. Kehitysehdotuksena on tarvetta lisätä alan houkuttelevuutta lisäämällä mainetta ja profiilin kohottamista sekä palkan ja työehtojen ja työaikojen joustoja. Erityisesti moniosajien kouluttaminen ja yleisesti koulutustason nostoa ja tutkintojen nopeuttaminen. (Osaavan työvoiman rekrytointi tulevaisuudessa entistä haastavampaa, 2015.)

Työ- ja elinkeinoministeriö mukaan, työvoiman saatavuusongelmaa voitaisiin hakea ratkaisuja palvelulupauksilla. Alan imagoa ja houkuttelevuutta parantamalla, jolla turvataan osaavan työvoiman saatavuus ympäri vuoden ja viestinnän ja markkinoinnin parempi hyödyntäminen, jonka avulla käännetään haasteet vahvuudeksi. (Matkailun työvoiman kohtaanto- haasteet ja mahdollisuudet, 2017.)

3.2 Kohtaanto-ongelma

Työvoiman kohtaanto-ongelmasta puhuttaessa tarkoitetaan eroja työn kysynnän ja tarjonnan jakautumisesta. Kohtaanto-ongelmien syinä voi olla, että koulutus ei vastaa työnantajan vaatimuksia tai toiveita. Työnhakija ei ominaisuuksien takia ole sopiva työtehtävään tai hakijan osaaminen on vanhentunut tai työkyky alentunut. Yhteiskunnalle merkittävimmät vaikutukset kohtaanto-ongelmasta on työttömyydestä aiheutuvat kustannukset. Korkea työttömyys ja kohtaanto-ongelmat hidastavat talouskasvua ja taloudellista toimeliaisuutta. (Eduskunta, 2017.)

Suomen Yrittäjät kirjoittavat työvoiman kohtaanto-ongelman yhteiskunnallisista vaikutuksista, keskeisistä kehittämishankkeista ja tulevaisuuden näkymistä. Eri toimialojen välillä työmarkkinatilanteet ja kohtaanto-ongelmat vaihtelevat useasta eri syystä esimerkiksi maantieteellisistä, koulutuksellisista tai osaamisesta. Yhteistä kaikilla on niiden johtuminen rakenteellista

tekijöistä. Työmarkkinoiden rakenteellista uudistusta vaaditaan, muuten ei muutoksia saada aikaan. Nykypäivän työmarkkinarakenne, nopeasti muuttunut ammattirakenne ja digitalisaation syventyminen ei tuo hyviä asioita tulevaisuudessa. Kohtaanto-ongelmien pahentuu tulevaisuudessa, johon vaikuttaa kaupungistuminen ja lisääntyvä tarve maahanmuuttoon. (Yrittäjät, 2017.)

Ratkaisuna kohtaanto-ongelmaan Suomen Yrittäjät toivovat hallitukselta toimenpiteitä asiaan, joiden avulla luodaan helpotusta ongelmaan. Tärkeä, että työnhakijaa aktivoidaan ja alueellista liikkuvuutta tuetaan, yrittäjyyttä kannustetaan, palkkatukea ja nuorisotakuuta kehitetään. Kohtaanto-ongelman kannalta ei ole oleellista tarjoaako työnvälitystä yksityinen vai julkinen sektori tai saako yritykset palkkatukea. Kohtaanto-ongelma on vain yksi ilmentymä työmarkkinoiden toimimattomuudesta, joka vaatii isompia muutoksia parametreihin, joiden perusteella tehdään päätöksiä kysynnästä ja tarjonnasta. Kohtaanto-ongelma on yhteiskunnallinen ongelma, joka vaatii muutoksia nykyiseen järjestelmään. (Yrittäjät, 2017.)

3.3 Alueellinen kohtaanto-ongelma

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuissa nousi esille alueellinen kohtaanto-ongelma, kun puhutaan työttömyyteen liittyvistä ratkaisuista. Tämän päivän työttömyysongelmaa määritetään kysyntävajeen lisäksi työvoiman alueellisen ja ammatillisen liikkuvuuden riittämättömyydellä. Työnhakijoiden alanvaihto ja alueellisen muuttamisen mahdollisuus eivät ole niin nopeaa, kuin olisi tarvetta työmarkkinoiden kannalta. Tämä tarkoittaa, että kysyntä ja tarjonta eivät kohtaa, jota kutsutaan kohtaanto-ongelmaksi. Alueellisesta kohtaanto-ongelmasta puhutaan, kun hakijan ja avoimen työpaikan sijainti eivät kohtaa. Avoin työtehtävä saattaa olla niin kaukana, ettei työnhakijan ollut mahdollista hakeutua töihin sinne ja pahimmassa tapauksessa työnhakija jäi ilman töitä ja työnantaja ilman työvoimaa. Työvoiman alueellisen liikkuvuuden vähäisyys nähdään ongelmana, mutta sen laajuutta ei ole arvioitu. (Työpoliittinen aikakausikirja, 2016.)

Työvoiman alueellisen liikkuvuutta on käsitelty vain kirjallisuudessa muuttoliikkeen ja pendelöinnin osalta. Alueellisen kohtaanto-ongelman seurauksena, kun yritys ei löydä työntekijöitä kaukaisen sijainnin takia on seurauksena se, että kansantalous menettää verotuloja ja työmarkkinatuen kustannukset. Alueellinen kohtaanto-ongelma puhutaan, kun kansantaloudessa on kysyntää ja tarjontaa työvoimasta, mutta tarjolla oleva työvoima ei vastaa tarpeita. (Työpoliittinen aikakausikirja, 2016.)

Tarkennan hieman aikaisemmin mainittua pendelöintiä käsitettä, joka on yleisin työvoiman alueellisen liikkuvuuden muoto. Tämä tarkoittaa työssäkäyntiä oman asuinalueen ulkopuolella. Pendelöinti on yleensä säännöllistä, mutta ei välttämättä päivittäistä työpaikan ja kodin

välillä. Tilastokeskuksen työssäkäyntitilastoissa tämä määritettiin asuin- ja työpaikkarekisterin perusteella. Syynä pendelöintiin on työpaikkojen keskittyminen sekä työ- ja asuinpaikkojen eriytyminen, johon ratkaisuna on liikennevälineiden ja -yhteyksien parantuminen ja näin ollen mahdollistaa pidemmänkin matkan päästä työskentelyyn. Pendelöinnin yleistymiseen vaikuttaa myös kiristynyt kilpailu työpaikoista. (Koistinen 2014, 131.)

Teorian mukaan työntekijän päätös muuttaa työn perässä tehdään hyvinvointitappioiden ja -hyötyjen punnitsemisella. Työvoiman alueellista liikkuvuuteen tärkeänä pidetään oma ja perheen hyvinvointia, jos työmatkakustannukset ja matkustusaika nousee ajallisesti liian korkeiksi, niin se ei houkuta muuttamiseen. Työ vaatii läsnäoloa, eikä ole mahdollisuutta etätyölle. Toiselle paikkakunnalle muuttamisen kustannukset ylittyvät muutosta koituvat hyödyt. Hyödyt ja kustannukset jaetaan rahalla ja ei-rahalla mitattaviin. Hyötyjä ovat paremmat tulot, viihtyisämpi asuinalue, lyhyempi työmatka ja kustannuksiin muutosta aiheutuneet kulut ja muutosta koitunut harmi. (Työpoliittinen aikakausikirja, 2016.)

3.4 Rekrytointi

Rekrytointi on yksi tärkeimmistä toiminnoista yrityksessä, joka on yritykselle tekemisen ja osaamisen kriittisiä lähtökohtia ja menestysentekijöitä. Rekrytoinnin tavoitteena on täyttää vapautuneet tai uudet työpaikat sen mukaan, mikä on yrityksen tavoitteiden ja tarpeiden mukaisesti päätetty. Yritystoiminnan johtamisen taitoja on rekrytoida yritykseen tämän hetkisen ja tulevaisuuden henkilöstöä tarpeiden mukaan. Rekrytointia aloittamisen lähtökohtana on määrittää tarve henkilöstölle, joka muodostuu henkilöstösuunnitelmalla. Talouden suhdannevaihtelut vaikuttavat yrityksen rekrytoinnin tarpeeseen. Todettu tarve määrittää minkälaiseen työsuhteeseen ja kriteereillä henkilöstöä ryhdytään rekrytoimaan. (Eräsalo 2011, 28 - 29.)

3.4.1 Rekrytoinnin vaiheet

Rekrytointiprosessi jaetaan eri vaiheisiin. Alkuun määritetään valintaperusteet, joiden mukaan tehdään päätöksiä sopivan henkilön löytämiseksi. Tämän jälkeen tehdään rekrytointi-ilmoitus, joka herättää hakijan mielenkiinnon. Hakijoita haastatellaan ja kerätään haluttua tietoa heistä. Tässä yhteydessä informoidaan haettavasta työtehtävästä, jonka jälkeen kootaan saadut tiedot yhteen ja tehdään niiden vertailu. Lopuksi tehdään päätöksiä valittavasta tai jos useampi, niin asiasta kerrotaan hakijoille. Tärkeä on myös seurata, kuinka valintatoiminnassa onnistuttiin työhön palkkaamisen jälkeen. (Eräsalo 2011, 31.)

Ulkoisen rekrytoinnin hakukanavien valinta on tärkeää, koska se vaikuttaa myös yrityskuvaan. Siihen missä ja miten rekrytoidaan kannattaa suunnitella etukäteen tarkkaan. Yrityksen

tunnettavuus ja kiinnostusarvokin kasvavat markkinointiviestinnän avulla. Vääränlaisen mielikuvien luominen esimerkiksi huumorin käyttäminen rekrytointi ilmoituksessa voi luoda vääriä mielikuvia haettavasta henkilöstä, siksi sitä syytä välttää. (Österberg 2014, 94.)

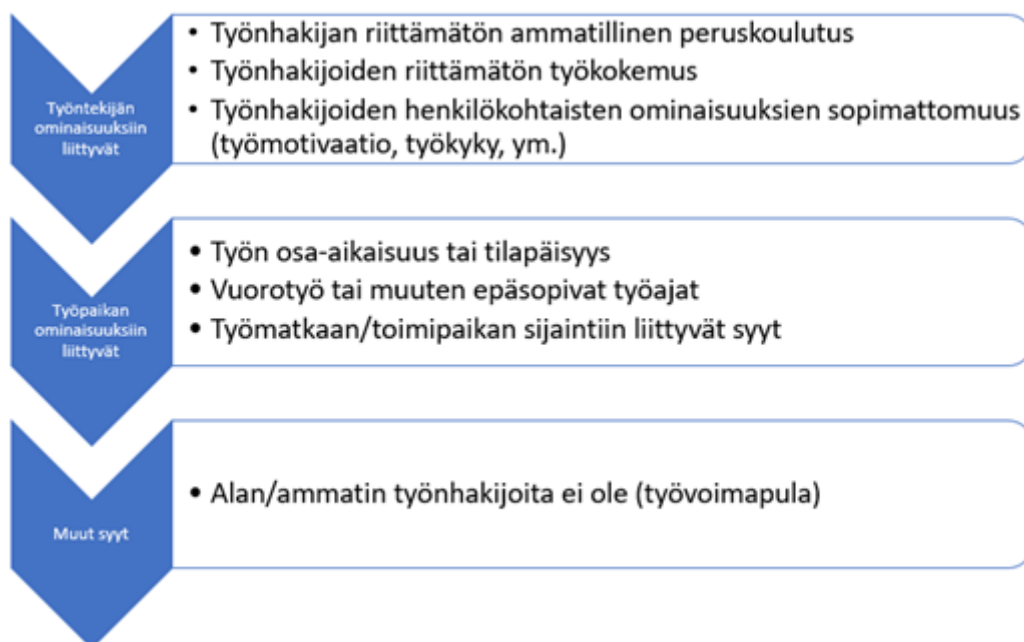
Rekrytointikanavina käytetään useita eri kanavia, joiden avulla tavoitetaan työntekijöitä. Rekrytointikanavien valintaan vaikuttavat useampia asioita esimerkiksi minkälaisella aikataululla toimitaan, työnkuvat, työtehtävän kuva ja minkäkokoinen budjetti on käytössä. Rekrytointikanavina käytetään erilaisia lehti-ilmoittelua, CV-pankkeja, rekrytointimessuja oppilaitoksissa ja yrityksen omia kotisivuja sekä useita eri muita vaihtoehtoja. Omien verkostojen kautta rekrytointi on yritykselle edullisempaa, kuin suorahaun tai vuokrafirmojen avulla. Yrityksen oman henkilöstöasiantuntijan käyttäminen rekrytoinnissa vähentää kustannuksia huomattavasti. (Österberg 2014, 94 - 95.)

Rekrytoinnissa on huomioitava myös lainsäädännön määäämiä asetuksia. Työsopimuslaissa miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta, henkilötietolaissa ja laissa yksityisyyden suojasta on määräyksiä sekä nuorten osalta työsopimukseen tekoon vaaditaan nuoren huoltajan lupa tai läsnäolo työsopimusta kirjoittaessa. Henkilötietolaki estää arkaluontoisten tietojen kyselemisen haastateltavalta. Näitä ovat hakijan rodun, etnisen taustan, terveydentilan, uskon tai ammattiliittoon kuuluvat asiat ja kaikki muut henkilökohtaiset, jotka ei vaikuta työn tekemiseen. (Österberg 2014, 99 - 100.)

3.4.2 Rekrytoinnin haasteet ja mahdollisuudet

Rekrytoinnin mahdollisuudet yritykselle on saavuttaa uutta työvoimaa, jonka avulla saadaan yritykselle menestystä. Rekrytoinnissa kannattaa myös kiinnittää huomiota hakijoiden oheisosaamisen taitoihin, jotka eivät ole päävaatimuksia. Uusien persoonien ja osaamisien avulla yrityksen monipuolisuus ja joustavuus lisääntyvät. (Vaahtio 2005, 11.)

Ravintola-alalla yleisimpiä rekrytointiin ja työvoiman saatavuusongelmaan liittyviä seikkoja on kerätty sivun 16. taulukkoon yhteenvetona. (Kuva 3.) Haasteet jaetaan kolmeen osaan, joista suurimpana oli työntekijä ominaisuuksiin liittyvät asiat, toiseksi suurimmaksi työpaikan ominaisuuksiin liittyvät asiat ja kolmanneksi määritettiin muut syyt.



Kuva 3. Yleisimpiä syitä ovat rekrytointi ja työvoiman saatavuusongelmaan ravintola-alalla. (Pitkänen, Luoma, Järvensivu & Arnkil 2009, 168.)

Uusien työntekijöiden mukana kulkeutuu usein uusia yhteistyöverkostoja ja mahdollisesti myös uutta asiakaskuntaa. Uuden työntekijällä on uusia ideoita ja kehittämismahdollisuuksia ja näkee asiat uusin silmin uutena työntekijänä. Uusi työntekijä haastaa jo käytössä olevia työtapoja ja luo mahdollisesti uusia toimintatapoja ja tehostaa yrityksen toimintaa ja näin ollen yrityksen tuloksellisuus paranee. Rekrytoinnin ammattimaisuus ja tehokkuus näkyvät siinä, onko rekrytointi onnistunut ja onko siinä onnistuttu palkkaamaan haluttu henkilö työhön. Mahdollisista epäonnistumista saattoi muodostua rekrytoinnin riskit. (Vaahtio 2005, 12 - 13.)

3.5 Maahanmuuttajat Suomessa

Suomessa maahanmuuttopolitiikka ja siihen kuuluva lainsäädännön valmistelu perustuu hallituksen linjauksiin, tavoitteisiin ja Euroopan unionin yhteiseen maahanmuutto- ja turvapaikkapolitiikkaan sekä kansainvälisiin sopimuksiin. Maahanmuuttopolitiikalla halutaan tukea maahanmuuttoa, josta on hyöty Suomelle esimerkiksi väestön ikääntymisen johdosta. Maahanmuuttopolitiikka tukee myös työvoiman maahanmuuttoa toimivalla, tehokkaalla, työnantajien ja yritysten tarpeita huomioivalla järjestelyillä. Maahanmuuttoa halutaan pitää hallittuna, jotta pystytään huomioimaan ulkomaalaisten oikeusaseman turvaaminen, huomioiden kansainväliset velvoitteet ja yhteiskunnan turvallisuuden sekä kestokyvyn ylläpitäminen. (Intermin 2017.)

Maahanmuuttajien määrä Suomessa on lisääntynyt viimeisten vuosien aikana ja heidän mukaan ottaminen arkeen ja työelämään vaatii yhteistyötä ja yhdenvertaisuutta. Maahanmuuttajien tarpeiden huomioiminen julkisessa palvelussa ja tarjoamalla kotouttamista helpottavia palveluita sekä tukitoimia ihan arkielämässäkin. Työ- ja elinkeinoministeriö on kotouttamisesta vastuussa ja toimii kotouttamisen osaamiskeskuksena sekä heidän tavoitteena on kotouttamisen edistävää työ Suomessa. (Maahanmuuttajien kotouttaminen edellyttää yhdenvertaisuutta ja yhteistyötä, 2017.)

Maahanmuuttajajärjestöt tukevat maahanmuuttajien työllistymistä usealla eri tavoilla. Järjestöjen tärkeimpiä rooleja on neuvonta ja palvelunohjaus, jota tarjotaan maahanmuuttajien omilla äidinkielillään. Maahanmuuttajien on hyvä osata hakea tietoa Suomessa, jota heidän on tarve myös osata ymmärtää ja analysoida. Näissä ongelmissa maahanmuuttajajärjestöjen auttavat. Järjestöjen neuvontapisteiden toimintaa tukevat suurimmalta osalta raha-automaattiyhdistys ja vapaaehtoistoiminta sekä kunnat. (Ekholm 2015, 27.)

Tutkimushanke maahanmuuttajien työurista ja eläketurvista mukaan, maahanmuuton lisääntyneen erityisesti 2000-luvulla ja suurin osa Suomeen muuttaneista on työikäisiä maahanmuuttajia. Maahanmuuttajamiehet työllistyvät maahanmuuttajanaisia paremmin työelämään ja palkkataso oli naisilla heikompi. Taustatekijöillä oli iso vaikutus maahanmuuttajien työllistymiseen ja kiinnittymiseen työelämässä. Maahanmuuttajien työllistyminen paranivat, kun maassaolo aika kasvoi ja palkkataso nousi. (Busk, Jauhiainen, Kekäläinen, Nivalainen & Tähti-nen 2016, 58.)

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun tekemän Ulkomaalaistaustaisten työllistymisen ja koulutuksen mahdolliset esteet palvelualalla- projektissa saavutettujen tutkimustulosten perusteella haettiin taustatietoja, joka tuki tämän opinnäytetyön tutkimustuloksia. Isoina esteinä maahanmuuttajat kokivat koulutukseen osallistumisen syinä kielitaidon, rahanpuutteen ja tiedon puutteita koulutuksen mahdollisuuksista. Työllistymisen esteinä maahanmuuttajat kokivat kielivaikkeudet, verkostojen ja kontaktien puutteet, työnantajien asenteet ja pätevyyksien rinnastamisen vaikeudet. (Tikkanen, Rautiainen, Kotro, Korkiakangas & Nives 2008, 45, 49.)

Guirhamin (2011, 242) mukaan, odotukset vaikuttavat asenteisiin kuinka käyttäydymme eri kulttuurien kohtaamisissa. Odotukset vaikuttavat siihen, kuinka ihmiset pystyvät ymmärtämään toinen toistaan. Odotukset, jotka ovat muodostuneet toisia kulttuureja kohtaan vaikuttaa käyttäytymiseen ja vuorovaikutukseen toisia ihmisiä kohtaan. Avoimella ja positiivisella asenteella ilman odotuksia olevat ihmiset kokevat positiivisia kokemuksia eri kulttuurien kanssa. Negatiivisia odotuksia ja asenteita omaavat henkilöt kokevat negatiivista kokemuksia eri kulttuurien kanssa asenteiden takia.

4 Tutkimusprosessin kuvaaminen

Kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on tutkimuskohteen ymmärtäminen. Tutkijan laadullinen tutkimus pohjautuu teoriaan, metodeihin sekä tutkimuksen etiikan ja luotettavuuden ja kokonaisuuden ymmärtämiseen. Teorialla tarkoitetaan tutkimuksen viitekehystä eli teoreettista osuutta. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 18.)

Tutkimusongelmaa valittaessa ja rajattaessa joutuu tutkija miettimään tutkimuksen toteutukseen liittyviä seikkoja. Tutkimussuunnitelma sisältää hyvin pitkälle käytännön ja toteutuksen ratkaisut. Tutkijan on suunniteltava tutkimuksen menettelytavat ja konkreettiset järjestelyt. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2012, 177.)

Tämä opinnäytetyö oli tutkimuksellinen, jossa käytettiin laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, työssä haettiin tutkimustuloksia, jotka perustuivat käytännön kokemukseen, jota teoria tukee. Tiedonkeruumenetelminä käytettiin teemahaastattelua, jonka lisäksi perehdyttiin aikaisemmin tehtyihin tutkimuksiin. Riskeinä koettiin, että olivatko toimitavat tai asenteet, niin juurtuneet perinteisiin tapoihin, ettei uusien ajatusmallien tuominen käytäntöön olisi vaikeaa tai hidasta. Tutkimuksen haasteena oli myös työvoiman saatavuus-, kohtaanto- ja sijaintiongelman teorialähteiden vähäisyys ja aikaisempien tutkimusten löytäminen.

4.1 Haastattelu

Tutkimus- ja kehittämistyössä haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä. Haastattelu sopii useaan kehittämisen tehtävään, koska tämän avulla tiedonkeruu on nopeaa ja tietoa on mahdollista saada syvällisestikin tutkittavasta kohteesta. Tässäkin tutkimuksessa haastattelujen avulla saatiin syventävää tietoa, joka selvensi asioita. Haastattelunmenetelmiä on useita ja valintaan vaikuttaa, mitä tietoa halutaan tutkimuksella hakea. Suurimpia eroja menetelmissä on strukturoinnin asteeseen vaikuttavat seikat eli miten kiinteästi kysymykset muodostuvat haastattelussa ja kuinka paljon niissä voidaan joustaa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 95 - 96.)

Opinnäytetyössä käytettiin teemahaastattelua eli puolistrukturoitua haastattelua. Teemahaastattelussa edetään halutun teeman mukaisesti ja siihen liittyvien tarkentavien kysymysten avulla. Teemahaastattelussa ollaan enemmän ihmisten tulkintojen ja vuorovaikutuksen luomien kokemuksien varassa, joita ihmiset kokevat toisten ihmisten kanssa. Teemahaastattelussa ei kysellä mitä halutaan vaan enemmänkin tarkkaan etukäteen mietittyjä kysymyksiä, joiden avulla saadaan merkityksellisiä vastauksia tutkimusongelmaan.

Teemat muodostuivat tutkimuksessa jo tiedettyyn tietoon eli tutkimuksen viitekehykseen mukaan, johon voi vaikuttaa haastattelun avoimuus. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 75.)

Haastattelu on hyvä nauhoittaa, koska haastattelun aikana haastattelijalla on mahdollisuus myös havainnoida puheen sävyä ja saada uusia näkökulmia. Haastattelijan on helppo palata keskusteluun myöhemmin uudelleen nauhoitusten avulla, haastattelun nauhoittamiseen tarvitaan aina haastateltavan lupa ennen nauhoitusta. Aikaa vieviä osuuksia on haastattelun auki kirjoittaminen eli litteroiminen ja aineiston analysointi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 95 - 96.)

Haastattelukysymykset muodostuivat teemojen mukaan, joiden avulla pyrittiin löytämään vastauksia tutkimuskysymyksiin. Haastattelukysymysten (Liite 1.) teemat olivat työvoiman saatavuusongelma, työvoiman rekrytointi ja maahanmuuttajat Suomessa. Haastatteluja tehtiin viisi kappaletta. Haastateltaviin otettiin yhteyttä sähköpostitse ja tiedusteltiin sopivaa ajankohtaa haastatteluille. Sähköpostissa ehdotettiin viikolle 41 haastattelujen ajankohdaksi. Kolme haastattelua sovittiin kyseiselle viikolle ja kaksi haastattelua tehtiin sovittuna ajankohdaksi myöhemmin viikolla 43. Haastattelut kestivät noin puolesta tunnista tuntiin. Puolituntia oli etukäteen ilmoitettu kestoajaksi, joka kolmessa haastattelussa toteutuikin. Haastattelut etenivät suunnitelmien mukaan.

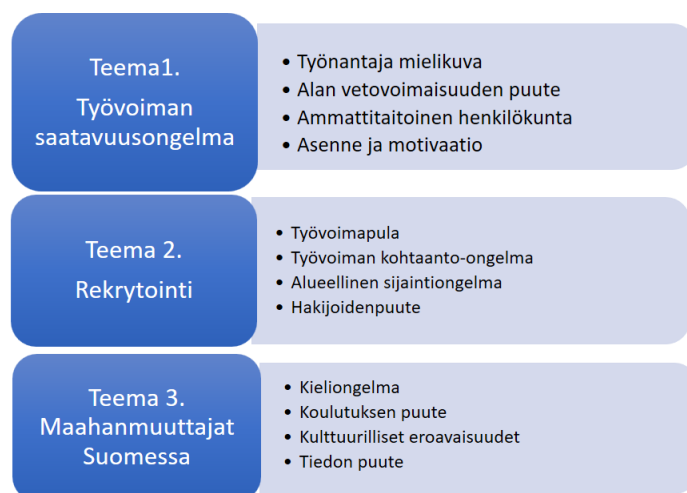
Teemahaastattelut toteutettiin kolmessa eri paikassa haastateltavien toimipisteiden mukaan. Kaksi haastattelua toteutettiin haastateltavien toimipisteiden asiakastiloissa etukäteen sovittuna ajankohtana. Kolme haastattelua toteutettiin toimeksiantajan pääkonttorilla toimipisteiden omista tiloissa toimistohuoneessa etukäteen sovittuna ajankohtana. Haastattelut etenivät etukäteen suunniteltujen teemahaastattelukysymysten mukaan, jotka olivat jaoteltu teemojen mukaan. Haastattelut nauhoitettiin puhelimella, johon oli etukäteen kysytty lupa. Haastattelut litteroitiin myöhempää analysointia varten. Haastattelujen avulla tutkittiin työvoiman saatavuusongelmaan näkemyksiä eri toimipisteiden työntekijöiden näkökulmista.

4.2 Aineiston analysointi, tulkinta ja tulokset

Tutkija tekee tutkimusprosessin alkuvaiheessa valintoja, jotka vaikuttavat siihen, kuinka aineistoa tullaan käsittelemään ja tulkitsemaan. Tätä ohjaa tutkimukselle määritetty tutkimusongelma. Tutkimuksen ydinasia on aineiston analysointi, tulkinta ja johtopäätösten teko, johon on tähdätty jo tutkimuksen alkuvaiheessa. Analysoinnin vaiheessa tutkijalle selviää, millaisia vastauksia saatiin tutkimusongelmaan ja kuinka ongelma olisi voinut asettaa mahdollisesti paremmin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2012, 221.)

Tässä tutkimuksessa käytettiin aineiston analysointimenetelmänä teorialähtöistä sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysiä muodostetaan myös deduktiivisesti eli teorialähtöisesti. Aineiston analyysi perustuu teoriaan, joka on määritetty tutkimuksen viitekehyksessä, jota ohjaa teema tai käsitekartta. Ensimmäisenä vaiheessa muodostetaan analyysirunko, johon kerätään aineistoa eri luokista tai kategorioista ja tämän avulla aineistosta voidaan poimia asiat, jotka kuuluvat analyysirunkoon. Strukturoidussa analyysissä aineistosta kerätään vain tieto, mikä sopii siihen, jolloin voidaan kokeilla teoriaa uudessa asiayhteydessä. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 113.)

Analyysirungon jälkeen tehdään aineiston pelkistäminen sisällönanalyysiä noudattaen. Aineiston luokittelua tehdään analyysirungon mukaisesti ilmiöstä, jotka kuvaavat alaluokkia tutkimuksessa. Teorialähtöisessä sisällönanalyysissä voidaan aineistosta jaotella ala- tai yläluokkaa kuvaavia ilmiöitä analyysirungon mukaisesti. Aineiston analyysiä ohjaa aikaisemman tiedon perusteella ohjaava teoria. (Tuomi & Sarajärvi 2014, 114 - 115.) Kuvio 1. kuvaa opinnäytetyön analyysirunkoa, jossa on määritetty tutkimuksen yläluokka, joka määrittyi tutkimuksen teorian viitekehysten mukaan ja nämä ovat jaoteltu tutkimuksen teemojen mukaan. Alaluokka muodostuu yläluokkaa kuvaaviin ilmiöihin tutkimuksessa.



Kuvio 1. Analyysirunko oli tutkimuksessa.

Haastattelun aineistontulokset litteroitiin sanasta sanaan ja jaoteltiin teemojen mukaan litteroinnin yhteydessä. Litteroinnin jälkeen haastattelutuloksista poistettiin ylimääräinen tieto, joka ei vastannut haastattelukysymykseen. Muodostettiin analyysirunko, johon määritettiin tutkimuksen pääkäsitteet ja alakäsitteet tutkimukselle. Haastattelujen avulla saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin ja kehitysehdotuksia eri toimipisteiden näkökulmista toimeksiantajayrityksessä. Vastauksia saatiin, kuinka potentiaalista työvoimaa voitaisiin tavoittaa paremmin ja miten työnantaja voisi vaikuttaa omalla toiminnallaan tähän paremmin. Tutkitaan olisiko maahanmuuttaja-työnhakijaryhmästä ratkaisu työvoimapulaan. Tutkimustulokset tulkittiin ja muodostettiin kehitysehdotukset.

Tuloksia analysoidaan, niin se ei riitä vielä pelkästään kertomaan, että tulokset ovat valmiit, vaan ne pitää myös tulkita. Tuloksista on määritettävä synteesejä, jotka kokoavat pääseikat yhteen ja antavat vastaukset tutkimuksen ongelmaan. Tutkimuksessa on tärkeä määrittää myös vastaus tutkimuskysymykseen, joka tutkimuksissa useasti jää vähemmälle huomiolle. Johtopäätökset muodostuvat laadituista synteeseistä ja opinnäytetyöntekijän on mietittävä, mikä on tulosten merkitys tutkimuksessa ja laajempi merkitys yleisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2012, 230.)

4.3 Luotettavuus laadullisessa tutkimuksessa

Virheiden välttämiseksi on tutkimuksen luotettavuus arvioitava. Laadullisen tutkimuksen luotettavuudesta ensimmäisenä mietitään, onko tutkimus totuudenmukainen ja objektiivisesta tiedosta tehty. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 134.) Laadullisessa tutkimuksessa ei ole yhtä ainoaa tapaa analysoida tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimus analysoidaan yhtenä kokonaisuutena, vaikka asiat listataan analysointia varten eri osiin. Tärkeä tutkimuksessa on johdonmukaisuus ja se, että asiat tukevat toisiaan. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 140.)

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavia asioita on, että tutkimukselle on määritetty tarkoitus, kohde ja tutkijan sitoutuneisuus tutkimukseen. Aineistonkeruun toteutuksen vaiheet ja tutkimuksen mahdolliset haasteet on kerrottu. Kerrotaan myös tutkimuksen toimeksiantajan ja tutkijan välinen yhteistyön toimivuus ja vaikuttiko toimeksiantaja tutkimustuloksiin. Ja tutkimuksen aikataulu, tutkijan määrittäminen luotettavuudesta ja kokonaisuus raportin toteutuksesta ja onko aineisto hyvin analysoitu ja koottu. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 140 - 141.)

Tutkijan on tärkeä tuoda nämä seikat esiin tutkimuksessa, jotta lukija saa uskottavan kuvan tutkimuksen toteutuksesta ja analysoinnista. Tutkimustulokset on tärkeä kertoa tarkkaan ja kuvata tutkimuksen eri vaiheet, jotta lukija ymmärtää paremmin ja riittävästi tietoa tutkimuksesta ja sen taustoista. Raportin tarkoituksena on tuoda esille tarkka kuvaus tutkimuksen ilmiöstä ja tutkimusprosessista. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 141.)

5 Tutkimuksen tulokset

Ennen kuin aloitetaan kirjoittamaan tuloksia, on hyvä tarkistaa, onko tutkimuksen ongelmaan saatu vastaus. Tutkimuksen tulokset on hyvä esittää selkeästi ja yksinkertaisesti. Tuloksien tukena voidaan käyttää taulukoita tai kuvioita, joiden avulla kerrotaan nopeasti tutkimuksen tulokset. On useita tapoja, kuinka tuloksia kirjoitetaan. Tässä opinnäytetyössä haastattelujen

tulokset jaoteltiin teemojen mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 158.) Haastattelujen avulla kerättiin näkemyksiä työvoiman saatavuusongelmasta ravintola-alalla ja tutkimuskysymyksiin saatiin vastauksia. Haastateltavat edustivat toimeksiantajan eri toimipisteiden esimiehiä.

5.1 Teema 1. Työvoiman saatavuusongelma

Suurimpana haasteena on löytää ammattitaitoista henkilökuntaa, joilla on oikea asenne työtä kohtaan. Työvoiman saatavuusongelma rajoittaa myös myyntiä, jos olisi enemmän työvoimaa kasvattaisi se myyntiäkin. Sisäisen työvoiman näkökulmasta tämä näkyy niin, että työvuoroja jää täyttämättä tai ei saada pätevää henkilökuntaa tai kolmantena saatiin henkilökuntaa, mutta vaihtuvuus näiden kesken oli suurta ja se vie aikaa perehdyttää heitä aina uudelleen. Erityisesti aamiaisvuorojen osalta jäi paljon vuoroja täyttämättä, koska työvuorot ovat vain pari tuntia. Iltatyövuoroissa korostuu osaaminen, kun pitää osata kokonaisuus ja osata kaikkea. Henkilöstöpalveluiden kanssa yhteistyö on parantunut viimeisen vuoden aikana uusien muutosten myötä. Toimipaikan puolelta ilmoitetaan rekrytointi tarpeista selkeästi ja täsmällisesti toimenkuvasta, johon haetaan henkilöstöpalveluista apua akuuteissa työntekijä hauissa.

Pikaruokaravintoloissa ei suoranaista työvoiman saatavuusongelmaa ollut, koska työhön ei vaadita aikaisempaa työkokemusta. Tämän vuoksi pikaruokaravintoloissa työskentelee paljon nuoria opintojen ohella tai välivuosien takia. Tämä vaikuttaa myös siihen, että alalla vallitsee kova vaihtuvuus työntekijöiden keskuudessa, koska monet ovat niin sanotusti ”läpikulkumatkalla”. Nuorten työskentely halukkuus on muuttunut, koska nuoret eivät kokeneet enää tarvetta työskennellä opintojen ohella niin kuin ennen. Tähän syynä, että vanhemmat sponsorivat nuorten opiskelua ja asumista tai nuoret asuvat pidempään kotona. Osa nuorista haluaa edelleen työskennellä opintojen ohella ja kokevat tärkeäksi miltä CV näyttää tulevaisuudessa, vaikka ei ravintola-alalle jäisikään opintojen jälkeen. Pikaruokaravintoloissa haasteena on esimiestasolle löytää työvoimaa, koska ei uskalleta tai haluta ottaa vastuuta. Haasteena on myös, että oliko nuorilla motivaatiota työnteolle.

Ruokaravintoloissa suurimpana haasteena on hakijoiden puute avoimiin työtehtäviin. Rekrytointi- ja vuokratyörytysten kautta työntekijöitä tavoitetaan hyvin ja halutaan vakiotyösopimuksia. Työntekijät eivät hae suoraan yritysten avoimien työpaikkahakujen kautta. Työnantajat eivät tavoita työnhakijaa ja työnhakijat eivät löydä työtä. Syynä on, että avoimia työpaikkoja on paljon tarjolla, ettei jakseta niihin tarkemmin perehtyä ja hakea. Työvoiman palkkaaminen on muuttunut, että rekrytointiyritysten kautta rekrytoidaan työvoimaa. Rekrytointiyritykset hoitavat koko rekrytointiprosessin ja työnantajalle tarjotaan suoraan halutun lainen työntekijä. Tämä vaihtoehto pidetään ratkaisuna toimipisteissä, kun työtehtäviin ei löydetä työvoimaa tai edes hakijoita. Näin säästetään aikaa ja vältetään epäonnistuneilta rekrytoinneilta, kun aikaa ei ole tarpeeksi panostaa siihen tai hakijoita ei ole riittävästi tarjolla.

Työnantajanmielikuvan parantaminen on tärkeä työvoiman saatavuusongelman ratkaisuja miettiessä. Halutaan parantaa olemassa olevan henkilökunnan hyvinvointia ja huolehditaan jaksamisesta. Henkilökunnan on hyvä tiedostaa, että heidän on hyvä olla työyhteisössä ja työssä on mahdollista kehittyä ja luoda urapolkuja. Näiden keinojen avulla tieto henkilökunnan hyvinvoinnista leviää eteenpäin ja yritykseen hakeuduttaan töihin. Työntekijöiden koulutamiseen ja perehdyttämiseen käytetään paljon aikaa.

Eri kulttuureista saapuvien työntekijöiden osalta mahdollistetaan laaja-alaisesti, että toimipisteissä pystyy työskentelemään eri uskontoryhmistä henkilöitä. Ratkaistaan mahdolliset haasteet ja huomioidaan esimerkiksi työasuissa, että pystytään käyttämään huivia, pitkää hametta ja pitkiä hihoja. Kulttuuristen eroavaisuuksien mukana tuomia haasteita osataan odottaa ja niitä ollaan käsitelty aikaisemminkin puhumalla ja sopimalla asioista, niin on päästy sopuun. Esimerkiksi, onko mieshenkilön vaikea ottaa vastaan ohjeistusta naispuoliselta esimieheltä, johon voi vaikuttaa eroavaisuudet kulttuureissa.

Toimeksiantaja järjestää useita rekrytointitapahtumia yhteistyökumppaneiden kautta, joiden avulla tavoitetaan työvoimaa. Tilaisuuksissa työnhakijoiden on helppo ottaa yhteyttä työnantajaan ja näiden keinojen avulla helpotetaan työnhakua. Rekrytointi tapahtumissa tehdään pikahaastatteluja, jonka kautta mahdollistetaan jatkohaastatteluun pääsy. Pikaruokaravintoloissa työllistyminen on suurimmalta osin asenteesta ja motivaatiosta kiinni, kun sitä aikaisempaa työkokemusta ei vaadita.

Toimeksiantaja on syksyllä 2017 aloittanut kaksi vuotta kestävä kehitysprojektin, jota omistajayhtiö tukee työvoimapanostuksella. Tavoitteena on saada tietoa nykyisistä käytännöistä, josta olisi laajemmin hyötyä, ettei ole kyse vain yhden työnhakijaryhmän auttamisesta työelämään, vaan ylipäätensä se hyödyttää myös koko toimeksiantajan liiketoimintaa. Toimeksiantajan rekrytointiasiantuntija tekee analyysiä työllistymisen esteistä ja haasteista. Tavoitteena on laajentaa haravaa ja etsimiskenttää sekä poiketaan hakutavasta, mitä etsitään. Tarkoituksena on hakea työvoimaa, joilla ei ole aikaisempaa kokemusta ravintola-alalta, mutta on kyvyt ja taidot hankkia sitä. Tämä tulee vaatimaan paljon perehdytystä ja koulutusta toimipisteissä työnhakijoille.

Organisaation positiivisella asenteella edetään jo pitkälle, jolloin on jo helpompi lähteä ratkaisemaan työvoiman saatavuuden haasteita ja esteitä. Varaamalla työaikaa uuden työntekijän perehdyttämiseen ja materiaalit ovat oikealla kielellä. Näiden keinojen avulla helpotetaan perehdytystä ja luodaan positiivisia kokemuksia työntekijöille, kun työyhteisöön tulee ulkomaalainen henkilö töihin ja perehdytys onnistuu luontevasti. Positiivisten kokemusten

avulla muutetaan asenteita ja ilmapiiriä työpaikoilla. Vahvoja signaaleja tuodaan esille, ettei hyväksytä rasismia ja seksismia, joka kertoo, millaiset arvot työnantajalla on.

Maahanmuuttajat ovat yksi ratkaisu ravintola-alan työvoimapulaan. Mahdollisuudet työllistää henkilöitä, jotka eivät puhu Suomea vaihtelivat hieman toimipisteiden mukaan. Osassa toimipisteissä tehdään murrostyötä englanninkielisen hakijan palkkaamista, koska työkieli on suomi asiakkaiden kaipaavan suomen kielisen palvelua. Suurimassa osassa toimipisteissä pärjäsi englannin kielellä erilaisissa työtehtävissä, joka on ainakin hallittava, että henkilön on mahdollista työllistyä.

Koulutus- ja perehdytysmateriaalien on hyvä olla työnhakijan omalla äidinkielellä, jos hän ei puhu Suomea. Toimeksiantajan toimipisteissä pidetään tärkeänä työnantajan halua työllistää myös englannin kielisiä työntekijöitä. Halutaan työllistää ulkomaalaisia työntekijöitä ja mahdollistaa heidän töihin pääsy ja helpottaa suomen kielen oppimista työyhteisössä Suomessa.

Maahanmuuttajia on työskentelemässä toimipisteissä ja heidän osalta on myös hyödynnetty alempitasoisten työtehtävien moniosaamista eli hyödynnetään siivoojia ravintola puolen avustavissa työtehtävissä. Yhteistyötä tehdään myös oppilaitosten ja vastaanottokeskusten kanssa. Yhteistyökumppaneiden kautta tulee turvapaikanhakijoita, maahanmuuttaja opiskelijoita ja kotouttamisen -koulutuksen henkilöitä työharjoitteluun toimipisteisiin. Harjoittelujen avulla tutustuvat työelämään ja oppivat suomalaista työskentelykulttuuria, tapoja sekä kieltä, joka on suuri askel eteenpäin työelämään. Positiivisia kokemuksia on työkokeiluista saavutettu. Maahanmuuttajat ovat innokkaita ja ovat kielellisesti kehittyneet hyvin lyhyessä ajassakin. Työharjoittelusta tai tutustumisesta työelämään saavat työtodistukset, josta on hyötyä työnhakuvaiheessa.

5.2 Teema 2. Rekrytointi

Potentiaalisia työntekijöitä tavoitetaan sisäisen toiminnan näkökulmasta parhaiten omien luottohenkilöiden ja henkilöstöpankin avulla sekä henkilöstövuokrausyritysten kautta. Haasteena on erityisesti arki-iltojen ja viikonlopun akuuteissa tilanteissa tavoittaa henkilökuntaa, koska henkilöstöpankki ei ole silloin enää työvuorossa sekä kiireisissä tilanteissa esimerkiksi sairastapauksista johtuvista henkilöstön vajauksista. Tähän lähdetään etsimään ratkaisu puhe-
linsovellusta, jonka avulla toimipisteiden esimiehet avaisivat itse työvuoroja iltaisin tai viikonloppuisin.

Henkilöstöpalveluiden kehittämisen myötä toimipisteet ovat saaneet apua rekrytointiin ja yhteistyö on parantunut ja rekrytointitiimiä arvostetaan. Hakuilmoituksen teossa tehdään yhteistyötä rekrytoinnin kanssa. Muokataan työnhakuilmoitusta, sen mukaan minkälaisia tu-

loksia aikaisemmat haut olivat tuoneet ja kiinnitetään huomiota kohtiin, mitä halutaan korostaa ilmoituksessa.

Eri toimipisteissä käytetään erilaisia tapoja rekrytoida henkilökuntaa. Tehdään työhakuilmoituksesta helposti lähestyttäviä, helppolukuisia, positiivista ja persoonallista otetta tuova ilmoitus. Työhakemuksen vaihtoehtoina tarjotaan kirjallista tai videohakemusta, jos kirjoittaminen ei ollut hakijan vahvuuksia. Tärkeää, että mietitään työhakuilmoitusta tehdessä myös asiaa työnhakijan kannalta, mihin työnhakijat kiinnittävät huomiota ja helpotetaan mielikuvia työpaikasta, kertomalla tarkasti työntausta tiedot ja hakijalta toivutut asiat. Kerrotaan mitä työnhakijalta odotetaan, mutta painotetaan, mitä yrityksellä on tarjota, että saadaan työnhakija kiinnostumaan työpaikasta.

Rekrytointi- tiimi järjestää rekrytointi- kampanjoita yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa ja tuovat esiin toimeksiantajan työvoima tarpeita ja markkinoidaan kohderyhmille uusien toimipisteiden sijaintien mukaan. Ovat mukana rekrytointitapahtumissa ja seurataan niiden kannattavuutta rekrytoitavien osalta, kuinka onnistuneita ne olivat ja kuinka paljon rekrytoitavia saatiin. Tulevaisuudessa keskittyvät rekrytointitapahtumiin, mitä kautta löydettiin parhaiten potentiaalista työvoimaa. Yhteistyökumppaneiden omien kanavien kautta tavoitetaan myös potentiaalisia työntekijöitä, oppilaitoksien sekä tahot, jotka auttoivat maahanmuuttajien työllistymistä.

Oppilaitosten osalta pikaruokaravintolat ovat suoraan yhteydessä ravintola-alan oppilaitoksiin, kun uusia toimipisteitä avataan. Myös vastaanottokeskukset, työvoimaa järjestävät yritykset, yhdistykset, säätiöt, sosiaalinen media ja suhteet olivat hyviä kanavia löytää työvoimaa. Annetaan myös suoraan rekrytointiyrityksille toimeksiantoja koko rekrytointiprosessin hoitamisesta uusien toimipisteiden avautumisien yhteydessä. Uusista työpaikoista kerrotaan myös yrityksen sisäisesti jo työsuhteessa oleville henkilöille.

Pikaruokaravintolat tarjoavat työnhakijoille myös mahdollisuuden käydä juttelemassa toimipisteissä, jos työtehtävät kiinnostavat. Toimipisteiden esimiehet ovat hyvin aktiivisia myös olemalla suoraan yhteydessä potentiaaliin työntekijöihin. Esimerkiksi, jos saivat hyvää asiakaspalvelua kilpailijayrityksen toimipisteissä, niin tarjoavat rekrytointikorttia asiakaspalvelijalle ja pyytävät yhteydenottoa, jos uusi työ kiinnostaa.

Restel ja Tradeka on budjetoanut paljon yhteiskuntavastuu- projektiin, jonka avulla löydetään uusia potentiaalisia työntekijöitä. Sekä rekrytointi- tiimin osalta kaikkia kehitysehdotuksia ja ideoita on lähdetty viemään eteenpäin. Rekrytointi- tiimi itsessään on kasvanut kovasti viimeisen vuoden aikana, jolloin työntekijöitä oli kaksi rekrytointi-tiimissä ja nyt on seitsemän henkilöä. Odotuksetkin rekrytointia kohtaan ovat koventuneet ja kasvua odotetaan tulevai-

suudessa. Rekrytointi- tiimiin on satsattu hyviä tyyppejä ja he ovat oman alansa ammattilaisia.

Rekrytoinnin onnistumisen seuraamista tehdään hieman eri lailla eri toimipisteissä konseptista riippuen. Sisäisen toiminnan näkökulmasta ollaan yhteydessä keikkatyöntekijöiden osalta suoraan henkilöstöpankkiin, jos työntekijä tasolla on toiveita henkilöistä, joita halutaan käyttää omassa toimipisteessä tai, jos ei haluta käyttää. Muissa toimipisteissä rekrytoinnin onnistumista seurataan kiinnittämällä huomiota siihen, kuinka pitkiä työsuhteet olivat, kuinka paljon tippuu koeajalla tai muista syistä. Tiedon systemaattisesta hyödyntämisestä voisi vielä kehittää, koska sitä kerätään, mutta ei vielä hyödynnetty mitenkään.

Pikaruokaravintoloissa rekrytoinnin onnistumisen seurantaan ollaan parhaillaan aloittamassa ja tavoitteena on saada myös lähtöhaastattelut brändi kohtaisiksi. Vaihtuvuus pikaruokaravintoloissa on vilkasta, koska suurin osa työntekijöistä on nuoria ja heidän elämän tilanteet vaihtelevat opiskeluiden ja muiden syiden takia. Työ ei vaadi aikaisempaa kokemusta, niin ei tiedostettu etukäteen pärjäsiikö työssä vai ei. Työntekijä määriä seurataan jatkuvasti ja rekrytoitiin tarpeiden mukaan lisää.

Haastattelujen avulla selvisi, että parhaaksi keinoksi erottautua kilpailijoista on pitämällä yllä positiivista työnantajakuva. Tärkeää on myös, että toimitaan yrityksessä, niin kuin puhutaan. Luotiin työympäristöstä ja työolosuhteista niin mieluisat, että työntekijät viihtyvät. Näiden keinojen avulla työntekijätkin kertovat työnantajayrityksestä positiivista kuvaa, tieto kulkeutui eteenpäin ja yritykseen hakeudutaan paremmin töihin.

Tärkeää, kun rekrytoidaan uutta henkilökuntaa, että kerrotaan kaikista yrityksen tarjoamista ura ja koulutus mahdollisuuksista sekä työnantajan tarjoamista terveyspalveluista. Saadaan työntekijä kiinnostumaan ja näillä keinoilla erottaudutaan kilpailijoista työnhakutilanteissa. Luovutaan perinteisestä työnhakemuksesta, jossa kerrotaan, mitä hakijalta odotetaan ja, jossa on yritysesittelyt. Kerrotaan mieluummin hakemuksessa enemmän, mitä tarjotaan työnhakijalle.

Pikaruokaravintolat erottautuvat parhaiten muista kilpailijoista erilaisella tavalla rekrytoida työvoimaa esimerkiksi Speed- rekrytoinnilla. Tämä tarkoittaa, että se on nopeaa pikarekrytointia, johon kutsutaan kaikki työt hakeneet paikalle ja kaikilla on mahdollisuus päästä juttelemaan työnantajan kanssa. Tämän tapaisilla rekrytointitapahtumilla helpotetaan työntekijän osalta hakua, jos aikaisempaa kokemusta ei ole työnhakusta. Näin kaikki pääsevät työhaastatteluun. Myös uusien toimipisteiden avausten yhteydessä järjestetään rekrytointibileitä, jolloin työnhakijat pääsivät tiedustelemaan työntekijöiltä kokemuksia ja näkemyksiä työstä. Tämän jälkeen on mahdollista päästä henkilökohtaiseen työhaastatteluun. Pikaruokaravintolat

ovat luoneet työnantajalupauksen, jossa ollaan luotu omanlainen työkulttuuri, osat ovat viisi: Kingi kyky, -kalenteri, -pomo, -duuni ja -jengi, joiden tarkoituksena on luoda yhteishenkeä ja samalla ovat yrityslupauksia ja sekä työnantajalupauksia työntekijälle. Tuodaan esille, että tiimiin pääsee mukaan, joka koostui ihmisistä, jossa kaikki saivat olla omia itsejään.

5.3 Teema 3. Maahanmuuttajat Suomessa

Maahanmuuttajia palkatessa nousi esille kulttuurilliset seikat, jotka eroavat suomalaisesta kulttuurista. Tärkeä on, että työnantajan täytyy olla ennakkoluuloton, kun maahanmuuttajat tulee työnhakuun, koska siellä voi olla sujuvaa suomen kieltä puhuva ja täysin ammattilainen hakijana. Toimeksiantajalle on tärkeää tuoda kaikessa esille yrityksen arvot, että työympäristö on tasa-arvoinen, nolla toleranssi päihteiden suhteen ja ei sallita häirintää. Mies- ja naisnäkökulma on haastava, joissakin kulttuureissa on vaikea miespuolisten ottaa naispuoliselta esimieheltä palautetta tai työohjeita vastaan. Nämä olivat asioita, joihin on löydettävä vielä ratkaisuja. Myös lakiasioihin liittyvät asiat olisi huomioita, että työ- ja oleskeluluvat ovat kunnossa.

Asia, mikä on hyvä huomioida maahanmuuttajia palkatessa, on kielitaito, vaikka kaikki osaavat englantia, mutta ovat eri tasoisia kielitaidoiltaan ja siitä voi tulla väärinymmärryksiä. Pika-ruokaravintoloissa englannin kieliset työskentelevät pääosin keittiössä ennen kuin suomen kieli on hallussa. Osittain myös niin, että kassalla on englannin kielinen, mutta vieressä on suomenkielinen työntekijä auttamassa. Huomioitava on myös, onko aikaisempaa kokemusta ravintola-alalta, ammattiosaamista tai millaiset työtausta henkilöllä olivat. Saatetaan myös kokea pelkoa, onko maahanmuuttajat luotettavia ja osaavatko edustaa yritystä.

Työtehtävään suoraan palkatessa voi tulla yllätyksenä, ettei hakijalla ole välttämättä minikäänlaista kokemusta suomalaisesta työkulttuurista ja tavoista, joka vaati tällöin työntöön opettamista. Hyväksi vaihtoehto on pitkän kaavan kotouttamiskoulutuksen, joka voisi olla oikea tie tähän haasteeseen sekä työharjoittelu, jonka tavoitteena on suomen kielen vahvistaminen ja työkulttuurin oppiminen. Taustat monella maahanmuuttajalla on kunnossa ja ammattiosaaminen ei ollut ongelma, mutta heiltä puuttui Suomen ja työelämän valmiudet Suomessa ja suomen kielen osaaminen. Tämän avulla suomen kieltä päästään aktiivisesti käyttämään ja sitä kautta oppimaan. Ei tarvitse osata suomea täydellisesti ja kirjakiellellä, vaan sen verran, että tulee toimeen. Maahanmuuttajat eivät ole täysin kielitaidottomia, koska heidän saapuessa Suomeen heillä alkaa heti kotouttamisen tukitoimet Suomessa ja suomen kielen opiskelu. Kieliongelmaa pidetään suurempana ongelmana, mitä se todellisuudessa on. Pika-ruokaravintoloilla on suurimmat valmiudet maahanmuuttajien työllistäjänä.

Pitämällä avoin mieli ja puheyhteys uusien asioiden parissa, eikä asennoiduta ehdottoman kielteisesti, niin saadaan muutoksia asenteisiin ja löydetään ratkaisuja. Toimintamalleja ehdotettiin myös katsottavaksi esimerkiksi muiden pohjoismaiden toiminnasta, missä on ollut suurempia määriä maahanmuuttajia jo pitkään. Maahanmuuttajat ovat tärkeä osa, jonka avulla helpotetaan työvoiman saatavuusongelmaa ravintola-alalla.

Maahanmuuttajien valmiuteen työskennellä Suomessa vaaditaan aikaisempaa työkokemusta ja koulutusta alalta, jolloin maahanmuuttaja voitaisiin palkata suoraan avoimeen työhön. Jos, aikaisempaa koulutusta ei löydy, niin työtehtäviä on monenlaisia ravintola-alalla ja palkka määräytyy työtehtävän mukaan. Työkokemusta pitää kumminkin olla ja ainakin englannin kielen taito. Muussa tapauksessa työkokeilujen tai työharjoittelun kautta pääsee tutustumaan alaan ja, sitä kautta on mahdollista työllistyä kokemuksen kartuttua. Maahanmuuttaja nuorten hakiessa työharjoittelupaikkoja, niin he käyttävät huomattavasti enemmän aikaa työharjoitteluhakemuksen laatimiseen, kuin Suomalaiset nuoret. Hyväkäyttösisellä toiminnallaan ja asenteella ovat antaneet erittäin positiivisen kuvan itsestään.

5.4 Teemahaastattelulla vastaukset tutkimuskysymyksiin

Toimeksiantajan toimipisteiden esimiehiä haastateltiin opinnäytetyötä varten. Tutkimuksen pääkysymyksiin saatiin vastauksia kerätyn tutkimusaineiston avulla. Tutkimusaineiston avulla koottiin vastaukset tutkimuskysymyksiin. (Taulukot 1., 2., 3., 4.) Tulokset tulkittiin ja niiden avulla muodostettiin kehitysehdotukset.

1. Mitä tarkoitetaan työvoiman saatavuusongelmalla ja miten se näkyy ravintola-alalla?

Työvoiman saatavuusongelmalla tarkoitetaan, ettei löydetä ammattitaitoista työvoimaa. Työnhakijoita toimeksiantajalla on, mutta työvoiman tarjonnan ja työnantajan tarpeet eivät kohtaa. Työvoiman saatavuusongelma myös rajoittaa myyntiä, jos olisi enemmän työvoimaa, niin kasvattaisi se myyntiäkin. Sisäisen työvoiman saatavuusongelmasta puhuttaessa ongelma näkyi niin, että työvuoroja jää täyttämättä tai ei saada pätevää henkilökuntaa. Kolmantena saadaan henkilökuntaa, mutta vaihtuvuus näiden kesken on suurta, joka vaatii uudelleen perehdyttämistä jatkuvasti.

Pikaruokaravintoloissa aikaisempaa työkokemusta ravintola-alalta ei tarvita, niin ongelmaa ei ole, koska silloin työntekijältä odotetaan vain hyvää asennetta työtä kohtaan. Alalla työskentelee paljon nuoria opintojen tai välivuosien takia. Tämä vaikuttaa siihen, että alalla vallitsee kova vaihtuvuus työntekijöiden keskuudessa, koska monet olivat ”läpikulkumatalla” ja tämä lisää rekrytoinnin tarvetta jatkuvasti.

Nuorten työskentely halukkuus on muuttunut, koska nuoret eivät koe enää tarvetta työskennellä opintojen ohella niin kuin ennen. Tähän on syynä, että vanhemmat ovat alkaneet sponsoroida nuorten opiskelua ja asumista tai nuoret asuvat pidempään kotona. Pikaruokaravintoiloissa on haasteina löytää esimiestasolle työvoimaa, koska ei uskalleta tai haluta ottaa vastuuta ja oliko työntekijöillä motivaatiota ylipäänsä työnteolle.

2. Minkälaisilla ratkaisuilla helpotetaan työvoiman saatavuusongelmaa ravintola-alalla?

Työnantajanmielikuvan parantamista pidetään työvoiman saatavuusongelmaan yhtenä ratkaisuna. Keskittymällä olemassa olevaan henkilökuntaan, halutaan huolehtia heidän hyvinvoinnista ja jaksamisesta. Tarjotaan mahdollisuuksia kehittyä työssään ja luoda uusia urapolkuja. Näiden keinojen avulla parannetaan työnantajamielikuvaa. Työntekijät, jotka viihtyvät työssään hyvin kertovat siitä eteenpäin ystäville ja mahdollisesti tämä houkuttaa uusia työnhakijoita yritykseen.

Eri kulttuureista saapuvien työntekijöiden osalta mahdollistetaan työskentely toimipisteissä ja ollaan valmiita ratkaisemaan mahdolliset haasteet. Huomioidaan esimerkiksi työasuissa, että pystyy käyttämään huivia, pitkää hametta tai pitkiä hihoja. Kulttuuristen eroavaisuuksien mukana tuomia haasteita osataan odottaa ja niitä oltiin käsitelty aikaisemminkin puhumalla ja sopimalla asioista, niin oltiin päästy asioista sopuun.

Erotautamalla muista kilpailijoista normaalista poikkeavalla rekrytoinnilla ja järjestämällä usein rekrytointitapahtumia, joiden avulla herätetään mielenkiinto työtä kohtaan erityisesti pikaruokaravintoloissa nuorten keskuudessa. Yhteistyökumppaneiden, sosiaalisen median hyödyntäminen ja tuodaan esille työyhteisöjen tärkeyttä rekrytoimassa henkilökuntaa ja mainostamalla yritystä. Pikaruokaravintolat pystyvät parhaiten työllistämään maahanmuuttajia, koska aikaisempaa työkokemusta ei vaadita ja pystytään joustamaan suomen kielen taidon vaatimuksista. Oikea asenne ja asiakaspalveluhenkisyys olivat tärkeintä pikaruokaravintola työssä.

Henkilöstöpalveluiden kanssa yhteistyö on parantunut viimeisen vuoden aikana ja se on helpottanut yhteistyötä. Työnantajan positiivisella asenteella edetään pitkälle ja halulla kehittää uusia toimitapoja ratkaistaan myös työvoiman saatavuusongelman tuomat esteet. Varataan aikaa perehdyttämiselle, luodaan työntekijöille positiivisia kokemuksia uusista tilanteista työyhteisössä, jonka avulla parannetaan asenteita ja ilmapiiriä työyhteisössä. Työnantajan arvot tuodaan esille, ettei hyväksytä rasismia tai seksismia, jotka ovat vahvoja signaaleja.

Toimeksiantajan tavoitteena on kehittää uusia toimintamalleja, joiden avulla helpotetaan työvoiman saatavuusongelmaan ravintola-alalla. Ratkaisuja lähdetään hakemaan työllistämällä paremmin vähälle käytölle jääneitä työnhakijaryhmiä ja löytää ratkaisuja heidän työllistykseen.

misen esteisiin ja haasteisiin. Tarkoituksena on laajentaa hakukenttää, kuinka heitä löydetään ja mitkä vaatimuksen heille asetetaan. Tämä toimeksiantajan yhteiskuntavastuu- projekti tulee kestämaan kaksi vuotta ja tähän omistajayhtiö on tukenut toimeksiantajaa henkilötyövoimalla.

Alakysymykset ovat:

- A) Miten koetaan maahanmuuttajien sopivan yhtenä ratkaisuna helpottamaan työvoiman saatavuutta?

Maahanmuuttajat ovat hyvä vaihtoehto, jonka avulla helpotetaan työvoiman saatavuusongelmaa ravintola-alalla. Haastattelussa tuli esille, että on tärkeä huomioida ennen työtehtävään palkkaamista asioita, joita ovat kielitaidon taso, kulttuurilliset eroavaisuudet, oleskelu- ja työluvut. Työnantajan positiivisella asennoitumisella ja avoimella mielellä saadaan asioita vietyä eteenpäin.

Maahanmuuttajia palkatessa nousee esille kulttuurilliset seikat, jotka eroavat suomalaisesta kulttuurista. Työnantajan täytyy olla ennakkoluuloton, kun maahanmuuttajat tulevat työntehtävään, koska siellä voi olla sujuvaa suomen kieltä puhuva ja täysin ammattilainen hakijana. Työ- ja kotouttamisharjoittelut ovat ratkaisu, joiden kautta maahanmuuttajat saavat työkokemusta ja pääsevät oppimaan työtä ja vahvistamaan kielitaitojaan työyhteisössä.

- B) Millaisia valmiuksia työnantajalla on olla mukana tukemassa maahanmuuttajien työllistymistä?

Maahanmuuttajia ollaan valmiita palkkaamaan suoraan yritykseen, jos heillä on alan koulutus, työkokemusta ja englannin kielen taito. Maahanmuuttajalla, jolla ei ole koulutusta tai työkokemusta työskentelystä Suomessa tai kielitaito on puutteellinen, niin on hyvä aloittaa työskentely työharjoittelun, työkokeilun tai kotouttamisen -koulutuksen avulla. Harjoittelujen aikana työnantaja kouluttaa ja työharjoittelijat oppivat Suomalaista työskentelykulttuuria ja kieltä. Harjoitteluista annetaan työtodistukset, joka helpottaa työnhaussa. Harjoittelujen kautta palkataan myös töihin.

Erityisesti pikaruokaravintoloissa työntekijät perehdytetään alusta alkaen työtehtäviin ja mahdollistetaan työskentely englannin ja suomen kielellä. Työntekijöiden mahdollisuuksia edetä vaativampiin työtehtäviin seurataan ja lisäkoulutusta tarjotaan yrityksen puolesta kaikille halukkaille.

Työvoiman saatavuusongelma: Mitä tarkoitetaan? Miten näkyy ravintola-alalla?				
Koulutus / Ammattitaito	Vaikea tavoittaa ammattitaitoista ja motivoitunutta työvoimaa.	Vaikeimmissa tilanteissa joudutaan hakemaan työvoimaa ulkopuolisten rekrytointi- ja vuokratyöyritysten kautta.		
Motivaatio	Nuorten keskuudessa erityisesti on ajatusmalli muuttunut siitä, että olisi tarve työskennellä opintojen ohella.	Tähän vaikuttaa nuorten motivaatio ja tarve, kun vanhemmat sponsoroivat opiskelua ja asumista.	Pikaruokapuolella työntekijät eivät uskalla tai halua ottaa vastuuta ja siksi heidän on vaikea tavoittaa työvoimaa esimiestehtäviin.	
Vaihtuvuus	Erityisesti nuorten keskuudessa pikaruokaravintolat koetaan "läpikulkupaikkana", koska työkokemusta ja koulusta ei vaadita ja helppo työskennellä opintojen ohella.	Sisäisen työvoiman osalta työvuoroja jää täyttämättä, ei saada ammattitaitoista työvoimaa tai löydettyä vaihtuvuutta on niin paljon, että tämä työllistää jatkuvan perehdyttämisen osalta jatkuvasti.	Nuorten osalta elämäntilanteet muuttuvat nopeasti ja kokemusta alasta ei ole, niin ei tiedä pärjätäänkö työssä etukäteen.	
Hakijoiden puute	Kiinnostu alaa kohtaa on vähentynyt, johon vaikuttaa alan matala palkkaisuus ja työn vaativuus ja määräaikaaisuudet.	Hakijoiden määrä on vähentynyt ammatilliseen koulutukseen.	Rajoittaa yrityksen myyntiä ja kasvu mahdollisuuksia.	Ruokaravintoloissa hakijoita ei ole työtehtäviin, koska koetaan hakeminen haastavaksi, kun paikkoja on niin paljon tarjolla alalla vallitsevan työvoimapulan takia.

Taulukko 1. Teemahaastattelun avulla saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin.

Millaisilla ratkaisuilla helpotetaan työvoiman saatavuusongelmaa ravintola-alalla				
Työnantajamielikuvan parantaminen	Henkilökunnan hyvinvointi ja jaksaminen, josta kerrotaan myös eteenpäin ja mahdollisesti tuo uutta työvoimaa yritykselle.	Tuodaan esille työnantajan tarjoamia koulutus urakehitys mahdollisuuksia olemassa olevalle henkilökunnalle.	Tuodaan esille työnantajan arvot: Ei hyväksytä rasismia ja seksismia.	
Haasteet ja mahdollisuudet	Kulttuurilliset eroavaisuudet, tarjotaan mahdollisuus kaikille kansalaisuuksille työskennellä ravintola-alalla ja halutaan ratkaista mahdolliset esteet työnteolle. Tämä huomioidaan työvaatteissa ja työtehtävissä tarpeiden mukaan.	Organisaation positiivisella asenteella edetään jo pitkälle, jolloin on helpompi lähteä työvoiman saatavuusongelman ja haasteiden ratkaisuja luomaan.	Haastavissa kulttuurien eroavaisuuksista johtuvissa tilanteissa asiat selvitetään puhumalla ja tulevaisuuden mukana tuomien haasteisiin ollaan varauduttu ja toimitaan tilanteita vaatimalla tavalla.	Tuodaan esille pikaruokapaikkojen tarjoama työ, johon ei vaadita aikaisempaa työkokemusta tai koulutusta, vaan oikeaa asennetta ja motivaatiota.
Rekrytointitapahtumat ja yhteistyökumppanit	Mainontaja markkinointi kohderyhmille, erityisesti nuorten keskuudessa Instagram on paras kanava.	Pikaruokapaikat ovat mukana useassa eri rekrytointitapahtumissa ja järjestävät paljon omia rekrytointitapahtumia uusien toimipiteiden avauksien yhteydessä.	Erottaudutaan kilpailijoista omanlaisella mainonnalla ja rekrytointitavoilla. Tehdään yhteistyötä yhteistyökumppaneiden kanssa, jotta tavoitetaan työvoimaa.	Tehdään työnhausta helppoa, että on tavoitettavissa myös henkilöillä kenellä ei ole työnhausta aikaisempaa kokemusta.
Positiiviset kokemukset	Luodaan positiivisia kokemuksia työympäristössä, jonka avulla muutetaan asenteita ja ilmapiiriä työpaikoilla.	Helpotetaan työtehtävien sujuvuutta, jonka avulla luodaan onnistumisia. Esim. perehdytys materiaalit työntekijän omalla kielellä.		

Taulukko 2. Teemahaastattelun avulla saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin.

Miten koetaan maahanmuuttajien sopivan yhtenä ratkaisuna helpottamaan työvoiman saatavuusongelmaa			
Maahanmuuttajat	Maahanmuuttajat koetaan ratkaisuna työvoimapulaan ja heitä on osittain jo hyödynnetty toimipisteissä.	Työllistymisen avulla maahanmuuttajan pääsee kehittämään myös suomen kielen taitoa.	Työelämän kautta pääsevät tutustumaan suomalaiseen työelämään ja tapoihin, jotka voivat olla täysin vieraita, jos eivät ole aikaisemmin työskennellyt Suomessa.
Kielivaatimukset	Kielivaatimukset hieman vaihtelivat toimipisteiden mukaan. Osassa koetaan, että asiakkaat vaativat suomen kielisen palvelun.	Murrostyötä tehdään yhdessä toimipisteitä, siitä voidaan palkata täysin englannin kielistä työvoimaa. Muualla on palkattu pelkästään englantia puhuvaa työvoimaa.	Esimiestehtävissä suomen kieli täytyy hallita.
Yhteistyö	Yhteistyötä tehdään jo oppilaitosten ja vastaanottokeskusten kanssa.	Työvoimaa rekrytoidaan suoraa oppilaitoksista.	
Työharjoittelut	Oppilaitoksien ja vastaanottokeskusten kautta maahanmuuttajia tulee työharjoittelijoita toimipisteisiin.	Kotouttaisen koulutuksen kautta tulee maahanmuuttajia toimipisteisiin tutustumaan suomalaiseen työskentely kulttuuriin ja suomen kieleen.	Harjoittelusta he saavat työtodistuksen, joka helpottaa työllistymisessä tai jopa saavat harjoittelupaikasta töitä.
Työnantajan tahtotila	Tahtotilaa löytyy, että halutaan mahdollistaa englannin kielisen henkilön palkkaaminen ja helpottaa heidän työllistymistä alalle.	Kokemukset maahanmuuttajista olivat positiivisia ja kokivat heillä olevan erittäin hyvä asenne ja motivaatio sekä kielellisesti kehityivät nopeasti, kun pääsivät puhumaan suomea.	Toimeksiantaja selvittää parhaillaan omassa projektissaan uusia tapoja helpottaa vaikeasti työllistyvien työnhakijaryhmien työllistymistä ja löytää niihin syitä, joihin etsitään ratkaisuja ja helpotetaan heidän työllistymistä toimeksiantajayritykseen ja saadaan ratkaisuja työvoimapulaan, joka on ravintola-alalla.

Taulukko 3. Teemahaastattelun avulla saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin.

Millaisia valmiuksia työnantajalla on olla mukana tukemassa maahanmuuttajien työllistymistä?
Pika- ja ruokaravintoloissa englantia puhuvien on mahdollisuus työskennellä keittiön puolella ennen kuin heidän suomen kieli vahvistuu, jonka jälkeen pystyvät palvelemaan myös suomeksi.
Ruoka- ja juomaravintolapuolella koettiin, että maahanmuuttajat pärjäävät myös englannin kielellä asiakaspalvelutilanteissa salissa sekä keittiön puolella.
Mahdollistetaan työharjoittelut, työkokeilut ja kotouttamisen koulutukset avulla työskentely ravintola-alalla ja tarjotaan mahdollisuus tutustua suomalaiseen työskentelykulttuuriin ja suomen kielen taidon parantamista, joiden avulla helpotetaan myös maahanmuuttajan työllistymisen mahdollisuuksia.
Pika- ja ruoka- ja juomaravintoloilla sekä hotelleilla koettiin olevan erittäin hyvät valmiudet ottavat maahanmuuttajia töihin.
Toimeksiantajalla on parhaillaan tutkimuksen alla vaikeasti työllistyvien työntekijäryhmien työllistämisen helpottaminen. Tähän ongelmaan etsitään parhaillaan ratkaisuja ja tähän tutkimukseen panostetaan ylimääräistä henkilötöyövoimaa kahdeksi vuodeksi asiaa selvittämään. Tämä on rahallisesti iso panostus toimeksiantajalta ja omistajayhtiöltä. Tavoitteena on löytää ratkaisuja työllistymisen esteisiin ja kehittää niihin ratkaisuja, joilla helpotetaan alalla vallitsevaa työvoimapulaa ja löydetään uusia potentiaalisia työntekijöitä. Tämä opinnäytetyö tulee tukemaan myös toimeksiantajan omaa tutkimusta.

Taulukko 4. Teemahaastattelun avulla saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin.

5.5 Kehitysehdotukset

Tämän opinnäytetyön kehitysehdotukset on koottu tämän kappaleen alalukuun. Haastattelun avulla saatiin hyvin potentiaalisia ehdotuksia, jotka haluttiin tuoda esille opinnäytetyössä. Kehitysehdotukset on kerrottu, niin kuin ne tulivat teemahaastatteluissa esille. Kehitysehdotuksia tuli yksi sisäisen työvoiman saatavuusongelman näkökulmasta ja muut liittyivät perehdytykseen, yhteistyöhön ja rekrytointiin. Opinnäytetyöntekijän kehitysehdotukset ovat omana lukuna ja muodostuivat kolmesta aiheesta, joita ovat yhteistyö oppilaitoksien kanssa, perehdytys ja tuodaan esille toimeksiantajan kaikissa toimipisteissä työympäristön monimuotoisuutta.

5.5.1 Kehitysehdotukset haastateltavilta

Kehitysehdotuksia tuli neljä, jotka otsikoitiin 1. Puhelinsovellus ”Varausjärjestelmä”, 2. Vaaditaan perehdytysmateriaalit kaikkiin toimipisteisiin työntekijän omalla kielellä, 3. Tehdään yhteistyötä yhteistyökumppaneiden kanssa ja 4. Rekrytoinnin onnistumisen seuranta ja hyödyntäminen paremmin. (Kuvio 2.)



Kuvio 2. Teemahaastattelun kehitysehdotuksia.

Kehitysehdotus 1. Puhelinsovellus "Varausjärjestelmä"

Toimipisteiltä saatiin kehitysehdotus, että toimeksiantajalla olisi oma henkilöstöpankin työntekijöiden "Varausjärjestelmä", joka toimisi reaaliajassa koko ajan ympäri vuorokauden. Tämä olisi puhelinsovellus, joka ladattaisiin puhelimeen, josta näkisi heti vapaina olevien työntekijöiden yhteystiedot. Sovelluksessa näkisi kuka työntekijöistä olisi vapaa haluttuna ajankohtana työvuoroon. Henkilöiden kohdalla sovelluksessa olisi vihreitä tai punaisia palloja, joka kertoi, onko työntekijä vapaana vai varattu haluttuun työtehtävään.

Puhelinsovellus olisi helppokäyttöinen ja tietokoneella pystyisi avaamaan vapaana olevia työvuoroja sovellukseen ja tietoa asiasta tavoittaisi työntekijät välittömästi. Työntekijöiden tarvitsi ladata vain puhelinsovellus omaan puhelimeensa ja saavat tiedon puhelimeensa, josta työvuoron voi hyväksyä heti ja myöhemmin tarvittaessa perua tai ilmoittaa sairastumisesta toimipisteen esimiehelle. Sovelluksen hakukriteerejä ja ensisijaisia työntekijä hakuja pystyi muokkaamaan ja laatimaan omien toiveiden mukaan. Käyttöoikeus olisi toimipisteiden esimiehillä. Työntekijöiden hyväksyttyä työvuoroa tai estyessä sovelluksessa olisi kaikille näille omat merkit, jolloin toimeksiantaja saisi tiedon välittömästi.

Tähän ratkaisuksi ehdotettiin, koska tämän hetkisessä tilanteessa on haasteena, kun avoin työvuoro laitetaan hakuun henkilöstöpankkiin puhelimitse tai sähköpostitse, niin siinä kestää aikaa ennen kuin työvuorohaku on auki. Puhelinsovellus olisi laittanut tiedon jo eteenpäin välittömästi. Erityisesti ongelma näkyy viikonloppuisin, kun henkilöstöpankin työntekijät eivät ole työpaikalla, niin työvoiman saatavuus helpottuisi huomattavasti ja esimiehet voisivat avata hakuja tarpeiden mukaan. Aikajänne jolloin henkilökuntaa tarvitaan, on usein nopea, jolloin ratkaisu voisi olla nopeasti lähtevä tieto puhelinsovelluksen "Varausjärjestelmän" avulla.

Tämä olisi sopiva ratkaisu erityisesti akuutteihin työntekijäpula tilanteisiin, että saataisiin tieto työntekijän tarpeesta nopeasti keikkatyöntekijöille ja toimipisteeseen nopeammin työvoimaa, niin ei jäisi vajauksia työvuoroihin. Nämä tiedot kulkisivat edelleen myös henkilöstöpankin kautta ja he hoitaisivat sovelluksen hallintaa, mutta tieto saataisiin työntekijöille nopeammin erityisesti akuuteissa tilanteissa. Tämä olisi nykyaikainen ja potentiaalinen vaihtoehto Restelin sisäisen työvoiman saatavuusongelman helpottamiseksi. Sovelluksesta aiheutuvia kustannuksia voisi jyvittää esimerkiksi henkilöstömäärän mukaan toimipisteissä.

Kehitysehdotus 2. Perehdytyksen materiaalit työntekijän omalla kielellä

Ruoka- ja juomaravintoloissa perehdytyksestä vastaavalle henkilölle varataan työaika perehdyttämiseen uudelle työntekijälle. Perehdytysmateriaalit on hyvä olla tarjolla työntekijöiden omalla kielellä, joka helpottaa perehdyttäjän työtä ja luo positiivisia kokemuksia työn sujuvuudesta. Positiivisilla kokemuksilla muokataan työntekijöiden asenteita ja parannetaan ilmapiiriä työpaikoilla. Pikaruokaravintolat perehdyttävät työntekijät jo ennen työn aloittamista ja perehdytysvaihe on hyvin pitkä ja monipuolinen. Yhdessä pikaruokaravintola konseptissa tehdään vielä murretyötä englanninkielisten työntekijöiden palkkaamisessa ja toisen konseptin työkieli on englanti.

Kehitysehdotus 3. Haastavissa rekrytoinneissa yhteistyö vuokratyö- ja rekrytointiyritysten kanssa

Kehitysehdotuksena ehdotetaan haastavampiin rekrytointiongelmiin ruoka- ja juomaravintoloihin, yhteistyötä vuokratyö- tai rekrytointiyritysten kanssa. Haasteena on, ettei työvoimaa tavoitettu työpaikkailmoitusten avulla. Työnhaku on muuttunut niin, että työnhakijat eivät hakenneet töitä suoraan työnantajan kautta. Työnhakijan osalta haasteena on löytää sopiva työpaikka ja työnantaja, koska tarjontaa on niin paljon, alalla vallitsevan työvoimapulan takia. Työnhakijan on helpommaksi ilmoittaa itsensä työnhakijaksi vuokratyö- ja rekrytointiyrityksiin, jolloin pystyvät itse määrittämään hakemaansa työtehtävän. Toimeksiantajan kaikissa toimipisteissä ei löydetä työvoimaa perinteisin rekrytointi keinoin, niin silloin joudutaan turvautumaan yhteistyökumppaneihin työvoiman saamiseksi.

Vuokratyö- ja rekrytointiyritysten kautta löydetään toimeksiantajalle sopivaa työvoimaa. Heidän kautta hakijat haluavat pitkiä työsuhteita ja toimeksiantaja pystyy määrittämään kriteerit haettavalle työntekijälle ja palkan, jota työtehtävässä tarjotaan. Yhteistyö helpottaa myös työnantajapuolen edustajaa toimipisteissä ja näin vältetään epäonnistuneilta rekrytoinneilta, kun ulkopuolinen yritys hoitaa koko rekrytointiprosessin ja esittelee toimeksiantajalle täysin sopivan henkilön työhön, jonka taustat on tarkistettu.

Kehitysehdotus 4. Rekrytointien onnistumisen seuranta ja tulosten hyödyntäminen

Haastattelujen perusteella rekrytointien onnistumista seurataan, kuinka pitkiä työsuhteita ja kuinka paljon tippuu pois koeajalla tai muusta syystä. Tietoa ei hyödynnetä systemaattisesti ja tämä kaipaasi lisää kehittämistä. Tästä olisi hyvä tehdä yhteenveto, jossa olisi kaikista rekrytoinnin onnistumisista ja epäonnistumisesta, sekä niihin johtaneista seikoista, joita voisi hyödyntää tulevaisuuden paremmin rekrytoinnissa. Toimeksiantajan eri toimipisteissä käytetään useita eri tapoja rekrytoida henkilökuntaa. Yhtenäinen suunnitelma varmasti tukisi rekrytoinnin parempaa onnistumista entisestään.

Pikaruokaravintoloissa henkilökunnan ja esimiesten kanssa pidetään keskusteluita, joiden avulla seurataan työntekijöiden mahdollisista kehitysmahdollisuuksia. Tilanteita seurataan, missä mennään ja vaatiko työvoimaan lisärekrytointeja. Myös henkilökunnalle on juuri aloitettu lähettämään rekrytoinnin onnistumisen- kyselyitä, kun koeaika on päättynyt. Tämän avulla halutaan selvittää, olivatko työntekijät olleet tyytyväisiä perehdytykseen, työn aloittamiseen ja miten rekrytointiprosessi oli työntekijän mielestä onnistunut.

Ruoka- ja juomaravintoloissa rekrytoinnin onnistumista ei seurattu tarpeeksi, koska kiireessä rekrytoitiin välillä ja näin ollaan saatu huonojakin rekrytointeja aikaiseksi. Toimeksiantajan sisäisen rekrytoinnin kautta rekrytoinnin onnistumista seurataan yhdessä henkilöstöpankin kanssa, kun henkilöstöpankin keikkatyöntekijöitä käytetään akuuteissa tilanteissa.

5.5.2 Kehitysehdotukset opinnäytetyöntekijältä

Tutkimusaineiston ja aikaisempien tutkimusten perusteella tutkija on kehittänyt kehitysehdotuksia, joiden avulla parannetaan työvoiman saatavuutta ja löydetään ratkaisuja työllistymisen haasteisiin. Tutkimukselle muodostui kolme päätavoitetta, joita kehittämällä lähdettiin etsimään ratkaisuja. (Kuvio 3.)



Kuvio 3. Kehitysehdotuksia, joita opinnäytetyöllä lähdettiin etsimään.

Kehitysehdotus 1. Yhteistyö ammattioppilaitosten kanssa, maahanmuuttaja painotteisissa ryhmissä

Kehitysehdotuksena ehdotetaan lisäämään yhteistyötä ravintola-alan ammattioppilaitosten kanssa, erityisesti maahanmuuttaja painotteisissa opiskelijaryhmissä. Toimeksiantaja voisi jalkautua sovittuna ajankohtana ammattioppilaitokseen kertomaan maahanmuuttaja opiskelijoille yrityksen taustoja ja työllistymisen mahdollisuuksista ravintola-alalle. Tärkeä olisi tuoda esille myös työharjoittelujen kautta pääsyn tutustumaan alaan ja työelämään. Tietoisuus on yksi haaste maahanmuuttajien työllistymisen esteenä ja näillä keinoilla toimeksiantaja pystyy kertomaan omasta yritystoiminnastaan ja luoda maahanmuuttajille tietoisuutta asiasta, jolloin opiskelijan olisi helpompi ottaa yhteyttä toimeksiantajaan. Tuoda esille myös koulutus sekä uran etenemisen mahdollisuuksista yrityksessä. Kerrotaan opiskelijoille, mitä työelämä pystyy tarjoamaan työntekijälle ja korostetaan työelämän vaatimuksia ja painotetaan asioita, joita yritys odottaa työntekijöiltä: asenneta ja työskentely motivaatiota.

Tuodaan esille ravintola-alan työllistävää vaikutusta ja mahdollisuuden kehittyä työssä toimeksiantajalla. Tehdään yhteistyötä ammattioppilaitosten opettajien kanssa ja vaaditaan opintoihin lisättäväksi ”Työelämän valmiudet ”-opintokurssi, jonka avulla opetetaan maahanmuuttajille suomalaista työskentely kulttuuria, tapoja ja asennetta sekä suomen kieltä. Lisäksi muita asioita voi koulutuksessa tuoda esille, joita työnantaja kokee tärkeäksi. Tämän kurssin avulla maahanmuuttajien olisi helpompi sopeutua työtehtäviin, jos aikaisempaa kokemusta ei ole. Tämä voisi toimia hygieniapassin tavoin koulutuksena, joka olisi hyvä olla suoritettuna, kun maahanmuuttaja hakee töitä tai työnantaja kouluttaa työnhakijan tarvittaessa.

Yhteistyö ammattioppilaitosten kanssa toimisi koulun ja toimeksiantajayrityksen välillä yhteistyösopimuksella, jossa käydään sopimuksen yksityiskohdat läpi. Maahanmuuttaja painotteisia luokkia voitaisiin kutsua ”Kummiluokiksi”, joiden kanssa tehdään yhteistyötä pidemmällä aikavälillä suunnitelmallisesti.

Ensi vuoden 2018 tammikuusta alkaa uusi ammatillisen koulutuksen reformi, jolloin ammattioppilaitosten koulutus muuttuu osaamisperusteiseksi ja asiakaslähtöiseksi kokonaisuudeksi. Työpaikalla tapahtuva oppiminen lisääntyy ja määritetään yksilöllisiä opintopolkuja opiskelijoille. Koulutus tarvitsee uudistusta, sillä tulevaisuudessa on tarve uudentylle osaamiselle ja ammatitaidolle. (Minedu, 2017.) Hyvin aikaisessa vaiheessa hyv yhteistyö tuottaa innostuneimpiin opiskelijoihin mielenkiintoa ja halua löytää pitkäaikainen ja hyvä harjoittelupaikka, joka mahdollisesti myös työllistää tulevaisuudessa.

Kehitysehdotus 2. Perehdytys ja koulutuspaketti esimiehille ja maahanmuuttaja työntekijöille

Kehitysehdotuksena esitetään esimiestehtävissä aloittavien henkilöiden perehdytystä työntekijäryhmään, jotka vaativat hieman enemmän huomiota työn aloittamisen vaiheessa. Nämä erityisryhmät ovat vähälle käytölle jääneet työntekijäryhmät, joita ovat maahanmuuttajat, osa-aikatyökykyiset, opiskelijat ja syrjäytymisvaarassa olevat nuoret. Tämä tutkimus oli rajattu maahanmuuttajiin, niin kehitysehdotus käsittelee vain heitä, mutta sopii kaikkien työntekijäryhmien kanssa.

Tämä toteutettaisiin koulutuspakettina kaikille esimiesasemassa oleville henkilöille työsuhteen alkamisvaiheessa. Luodaan tietoisuutta maahanmuuttajien vaatimuksista ja seikoista, joita voi esiintyä esimerkiksi maahanmuuttajien kulttuurien eroavaisuuksista johtuvista syistä työpaikoilla. Työnantaja määrittää toimintamallit, kuinka yrityksessä toimitaan ja käsitellään asioita ja tästä kerrotaan koulutuksessa esimiehille. Pyritään luomaan positiivisia kokemuksia maahanmuuttajien parissa työskentelystä, joka muokkaa myös asenteita toimipaikoissa työntekijöillä. Lisätään valmiutta jo olemassa olevan työntekijöiden ottaa vastaa työntekijöitä, joilla on maahanmuuttajatausta. Erityisesti esimiestasolla olevat ovat avainasemassa henkilöstön motivoinnissa.

Toinen perehdytykseen liittyvä koulutuspaketti on maahanmuuttajataustaisille työntekijöille, jotka ovat palkattu toimipisteisiin töihin. Tämä sisältää perehdytysmateriaaleihin tutustumisen hakijan omalla kielellä. Koulutuspaketissa käydään läpi maahanmuuttajan osalta Suomen kulttuuriin ja tapoihin liittyviä seikkoja, kuinka Suomessa toimitaan. Tarvittaessa myös työ- ja oleskelulupa asiat käydään läpi. Tämä olisi erityisesti heille, joilla ei ole aikaisempaa työko-

kemusta Suomessa, niin uusia asioita tulee paljonkin esille. Käytäisiin läpi myös yhteiset työnantajan määrittämät työskentely ja toimintamallit työpaikalla.

Tämä samankaltainen paketti olisi hyvä tuoda myös kaikille yhteistyökumppaneille käyttöön, jos heidän kautta haetaan maahanmuuttajataustaisia henkilöitä työtehtäviin, joilla ei ole aikaisempaa työkokemusta työelämästä Suomessa. Kun tehdään yhteistyötä maahanmuuttajien työllistämistä parantavien yhdistysten ja yritysten kanssa vaaditaan heiltä maahanmuuttajien koulutuspakettia käytäväksi läpi ennen työharjoittelun tai työelämään tutustumisen aloittamista.

Samantapainen maahanmuuttajien koulutuspaketti onkin jo käytössä vastaanottokeskuksissa, joiden kautta yhteen toimipisteeseen toimeksiantajalle saapuu maahanmuuttajia työelämään tutustumaan. Työelämään tutustuminen on heille palkinto ja mahdollisuus päästä näkemään Suomalaista työskentely kulttuuria ja tapoja. Vastaanottokeskukset aloittavat heti kotouttamisen maahanmuuttajille ja luo heille mahdollisuuksia päästä työkokeiluun ravintola-alalle ja oppia suomen kieltä. Maahanmuuttajille perehdytetään heidän osalta tapoihin ja asioihin, miten pitää toimia Suomessa työskennellessä ja asuessa. Näihin seikkoihin työnantajalla on mahdollisuus esittää toiveita. Samankaltainen koulutuspaketti olisi hyvä vaatia kaikilta toimeksiantajan yhteistyökumppaneilta työvoimaa hakiessa ja rekrytoidessa. Tällä keinolla helpotetaan maahanmuuttaja työntekijän valmiuksia työelämässä.

Kehitysehdotus 3. Tuodaan esille toimipisteissä työelämän muuttuvista tekijöistä ja työympäristön monimuotoisuudesta ja sen tuomista muutoksista

Tuodaan esille toimeksiantajan kaikissa toimipisteissä työympäristön monimuotoisuutta, jota pidetään rikkautena ja mahdollisuutena luoda uudenlaista ja tämän päivän työympäristöä mihin kuuluu erilaisia kulttuureja ja persoonia. Luovutaan mahdollisesti perinteisesti ajatusmallista, että eri kulttuureista olevat henkilöt erottautuisivat jollain tavalla suomalaisista työntekijöistä ja annetaan kaikille mahdollisuus oppia ja luoda uusia asioita. Luovutaan asioista, jotka on koettu esteinä ja luodaan niistä mahdollisuuksia, joita ratkaisemalla tehdään onnistumisia, joilla helpotetaan työvoimapulaa ravintola-alalla. Tuodaan esiin yhteistyön tärkeyttä ja yhdenvertaisuutta ihmisinä, joka muokkaa meidän asenteita ja parantaa yhteishenkeä työpaikoilla.

Toteutus tämän asian suhteen vaatisi suunnitelmaa toimeksiantajan kanssa, miten asiat tuodaan esille ja miten siitä kerrotaan. Nuorten keskuudessa asenteet uudelle on joustavammat, koska viimeisten kahdenkymmenen vuoden aikana on tapahtunut, niin paljon uudistuksia digitalisoitiin ja kansainvälistyneen työvoiman ja kulttuurien muutosten myötä. Tähän on toimeksiantajan otettava yrityksen tuoma omakanta asiaan, jota halutaan korostaa. Tähän sopivana

ratkaisuna olisi toimeksiantajan sisäinen kampanjointi tulevaisuuden työvoimasta, joka on jo tätä päivääkin. Tuodaan esille eri kulttuureja mahdollisuuksina ja luodaan positiivista kuvaa työympäristöön.

6 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä kehitysehdotuksia työvoiman saatavuusongelmaan, joiden avulla helpotetaan työvoiman saatavuutta ravintola-alalla. Opinnäytetyö rajattiin maahanmuuttaja-työnhakija ryhmään ja tarkoituksena oli löytää ratkaisuja maahanmuuttajien työllistymisen haasteisiin ja esteisiin, joiden avulla helpotetaan maahanmuuttajien työllistymistä ja ravintola-alalla vallitsevaan työvoimapulaa. Kehitysehdotuksia saatiin haastateltavilta itseltään ja opinnäytetyöntekijä muodosti tutkimusaineiston ja tutkimuskysymysten vastausten avulla omat kehitysehdotukset.

Teemahaastatteluiden avulla saatiin vastaukset opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin, jotka olivat:

Mitä tarkoitetaan työvoiman saatavuusongelmalla ja miten se näkyy ravintola-alalla?

Minkälaisilla ratkaisuilla helpotetaan työvoiman saatavuusongelmaa ravintola-alalla?

Alakysymykset ovat:

A) Miten koetaan maahanmuuttajien sopivan yhtenä ratkaisuna helpottamaan työvoiman saatavuutta?

B) Millaisia valmiuksia työnantajalla on olla mukana tukemassa maahanmuuttajien työllistymistä?

Opinnäytetyön tutkimustulosten mukaan, työvoiman saatavuusongelma on todellinen ravintola-alalla. Tutkimuksen viitekehys käsitteli myös työvoiman saatavuusongelmaa, jossa työ- ja elinkeinoministeriön ja MaRan mukaan (MaRa, 2015) tulevaisuudessakin työvoiman saatavuus tulee tuottamaan haasteita. Maran ja työ- ja elinkeinoministeriön ja opinnäytetyön tutkimuksessa tuli paljon yhtäläisyyksiä haasteiden ja kehitysehdotusten osalta työvoiman saatavuuteen. (Tem, 2017.) Työvoiman saatavuusongelmaa lähdettiin helpottamaan lisäämällä henkilökunnan työhyvinvointia ja tiedottamalla työnantajan tarjoamista koulutus ja urankehitys mahdollisuuksista paremmin. Työhyvinvoinnin parantamisella herätetään mielenkiintoa ihmisissä työntekijöiden ympärillä ja tieto kulkee eteenpäin ja tavoitetaan mahdollisesti uusia työntekijöitäkin. Organisaation positiivisella asenteella ratkaistaan haasteita ja mahdollistetaan kaikkien työnhakijaryhmien työllistymisen alalle. Tehdään työnhausta helppoa, että kaikilla olisi mahdollisuus tavoittaa työ, vaikka aikaisempaa työnhaku kokemusta ei olisi. Mainontaa ja markkinointia tehdään kohdennetusti ja sosiaalisen median hyödynnetään erityisesti nuorten keskuudessa. Helpotetaan työn sujuvuutta, jonka avulla luodaan onnistumisia maa-

hanmuuttajatyöntekijöille ja muutetaan myös asenteita sekä ilmapiiriä työpaikoilla. Työvoiman saatavuusongelmaa lähdettiin ratkaisemaan työnantajamielikuvan parantamisella.

Teemahaastattelujen avulla saatiin tietoja, kuinka työvoiman saatavuusongelma näkyi toimeksiantajan rekrytoidessa työvoimaan. Ammattitaitoista ja motivoitunutta henkilökuntaa ei tavoitettu. Nuorten keskuudessa ei koettu tarvetta enää työskennellä opintojen ohella ja asenteet ja motivaatio oli muuttunut työntekoa kohtaan, samoista tuloksista kerrottiin myös MaRan tutkimuksessa. (Mara, 2015.) Ravintola-ala on usealle nuorelle erityisesti ”läpikulkupaikka” ja tämän vuoksi vaihtuvuus oli suurta alalla. Kiinnostus alaa kohtaan oli vähentynyt matalapalkkaisuuden, työn vaativuuden ja määräaikaaisuuksien takia, josta kertoo myös työ- ja elinkeinoministeriö. (Tem, 2017.) Työnhakijoiden puute rajoitti yritysten myyntiä ja kasvun mahdollisuuksia, joka tuli esille myös työvoiman kohtaanto-ongelmasta puhuttaessa, Eduskunnan mukaan. (2017.) Nämä asiat näkyivät toimeksiantajan rekrytoidessa työvoimaa, joka on tärkeimmistä toimista yrityksessä. Työnhakijoiden puute loi haasteita rekrytoinnille keksiiä uusia keinoja erottausta kilpailijoista ja tavoittaa parhaimmat työnhakijat.

Maahanmuuttaja- työnhakijaryhmä on yksi ratkaisu helpottamaan työvoiman saatavuutta. Mielipiteitä herätti suomen kielen osaaminen ja sen vaikutus työllistymiseen. Maahanmuuttajien työllistyminen olisi paras ratkaisu suomen kielen oppimiseen ja Suomalaiseen työkuultuuriin tutustumiseen. Yhteistyötä tehtiin oppilaitosten ja maahanmuuttajien työllistymistä tukevien yhteistyökumppaneiden kanssa, joiden kautta maahanmuuttajia tuli työharjoitteluihin toimeksiantajalle. Työnantajan roolin oli tärkeä maahanmuuttajien työllistymisen helpottamisessa Suomessa. Suomessa maahanmuuttajien työllistymistä tukee maahanmuuttajajärjestöt, joka toimii vapaaehtoisjärjestöjen tuella. (Ekholm,2015.)

Työnantajan valmiudet tukea maahanmuuttajien työllistymistä oli, että mahdollistamalla kielivaatimuksen laskemisen ja kyseenalaistamalla, onko suomen kieli pakollinen asiakaspalvelussa. Pika- ja ruokaravintoloissa englannin kielellä pärjasi hyvin ja yhdessä konseptissa asian suhteen tehtiin vielä murrostyötä, koska asiakkaat kaipaivat palvelua suomeksi. Työnantaja mahdollistaa työharjoittelun ja työkokeilujen avulla maahanmuuttajien pääsyn työelämään, jonka avulla kielitaitokin parani.

Kehitysehdotusten avulla haluttiin helpottaa työvoiman saatavuusongelmaa. Ensimmäinen kehitysehdotus oli kaksiosainen, jonka ensimmäinen osa oli perehdyttää toimipisteiden esimiehiä maahanmuuttaja- työnhakijaryhmään liittyvien haasteiden osalta. Parannetaan valmiuksia tiedostaa ja ohjata muita työntekijöitä mahdollisista kulttuurillisista eroavaisuuksista johtuvista syistä. Toinen osa oli perehdyttää maahanmuuttaja- työntekijät Suomalaiseen työelämään ja tapoihin, jonka avulla helpotetaan maahanmuuttajien työskentelyä. Käydään läpi

asioita työskentely tavoista ja säännöistä työssä, erityisesti niiden henkilöiden osalta, joilla ei ole aikaisempaa kokemusta työelämästä Suomessa.

Toinen kehitysehdotus oli parantaa ravintola- alaa opiskelevien maahanmuuttaja- työnhakijaryhmien tietoisuutta toimeksiantajan tarjoamista harjoittelu ja työtarjonta mahdollisuuksista ravintola-alalla. Lisätään yhteistyötä ammattioppilaitosten ja työnantajan välillä järjestämällä oppilaitoksissa tilaisuuksia, joissa yritys kertoisi toimialasta, hyvistä työllistymisen mahdollisuuksista ja tuoda tietoisuutta yritystoiminnastaan. Kolmas kehitysehdotus oli tuoda esille koko henkilöstölle työvoiman rakennemuutoksesta ja kansainvälistymisestä. Työelämän muutoksista ja työympäristön monimuotoisuutta tuodaan esille ja kerrotaan mahdollisuuksista luoda uudenlaista monikulttuurista työympäristöä. Tätä voitaisiin tuoda esille myös rekrytoimissa työvoimaa. Guirhamin (2011) mukaan, ihmisten odotukset, joita muodostetaan eri kulttuureja kohtaan vaikuttavat asenteisiin ja tapaan kommunikoida toisia kohtaan, tästä syystä uusista asioista tiedottaminen on tärkeää ja vaikutetaan asenteisiin positiivisella tavalla.

Opinnäytetyön viitekehys muodostui työvoiman saatavuusongelmasta, rekrytoinnista ja maahanmuuttajista Suomessa. Aikaisemmat tutkimukset, joita oli opinnäytetyössä, tukivat opinnäytetyön tuloksia täysin. Viitekehykseen pääkäsitteet tulivat myös esille kehitysehdotuksissa. Työvoiman saatavuusongelmaan kuului myös työvoiman kohtaanto-ongelma ja alueellinen kohtaanto-ongelma.

Teemahaastattelujen avulla saatiin myös hyvin potentiaalisia kehitysehdotuksia, jotka haluttiin tuoda esille opinnäytetyössä. Kehitysehdotuksia tuli yksi sisäisen työvoiman saatavuusongelman näkökulmasta ja muut kolme liittyivät perehdytykseen, yhteistyöhön ja rekrytointiin. Yrityksen on tärkeä myös huomioida työntekijöiden näkökulma tutkimusongelman ratkaisussa, koska heillä on käytännön kokemus asiasta.

Riskeinä työssä oli, että toimitavat tai asenteet olivat, niin juurtuneet perinteisiin tapoihin, ettei uusien ajatusmallien tuominen käytäntöön olisi vaikeaa tai hidasta. Tutkimuksen haasteena oli myös työvoiman saatavuus-, kohtaanto- ja alueellinen kohtaanto-ongelman teorialähteiden vähäisyys ja aikaisempien tutkimusten löytäminen. Opinnäytetyö eteni aikataulun mukaisesti ja suurimpia haasteita ei ollut. Onnistumisia oli teemahaastatteluiden toteutuksen sujuvuus ja kattava tutkimusaineisto.

Opinnäytetyöntekijän kehitysehdotukset muodostivat kolme pääkäsitettä, joita ovat yhteistyö, perehdytys ja työympäristön monimuotoisuus ja sen muutokset. Kehitysehdotukset olivat hyvin käytännön läheisiä ja vaativat toteutuakseen asioiden organisointia ja työaika panostusta. Kehitysyhteistyö oppilaitoksen ja työnantajan välillä vaatisi eniten työvoimaresursseja ja

työaika rekrytoinnilta. Toinen kehitysehdotus pystyttäisiin toteuttamaan pienillä toimitapojen muutoksilla, perehdytyksen osalta aikaa on varattava hieman enemmän tai on yhdistettävissä muiden koulutusten kanssa. Kolmas kehitysehdotus olisi toteutettavissa markkinointi- ja mainontatiimin kanssa muodostamalla mainosjulisteita tai tiedotteita henkilökunnalla ja mahdollisesti, jos aihetta hyödynnettäisiin myös rekrytoinnissa työpaikkailmoituksissa.

Haastateltavien tuomat kehitysehdotukset toteuttaminen osalta vaatisi ulkopuolista suunnittelu apua erityisesti puhelinsovelluksen osalta ja jatkossa teknistä tukea, palvelun käytön aikana. Muiden kehitysehdotusten osalta tarvittaisiin työaikapanostusta, suunnittelua ja yhteistyötä yhteistyökumppaneiden kanssa. Tätä opinnäytetyötä voitaisiin jatkaa tutkimalla keinoja, jolla parannetaan työnantaja mielikuvaa ja etsiä keinoja, kuinka sitä parannetaan tai toteuttaa tutkimus täytyykö ravintolassa asiakaspalvelijan hallita suomen kieli vai pärjääkö englannin kielellä?

Lähteet

Painetut lähteet:

Busk, H., Jauhiainen, S., Kekäläinen, A., Nivalainen S. & Tähtinen, T. 2016. Maahanmuuttajat työmarkkinoilla. Suomen yliopistopaino Oy: Juvenes Print.

Ekholm, E. 2015. Työtä yhteisön ja yhteiskunnan hyväksi. Paino: Lönnberg Print & Promo.

Eräsalo, U., 2011. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus ja ravintola-alalla. Vantaa: Hansa-print Direct Oy

Guirdham M., 2011. Communicating across cultures at work. 2011. Third edition. China: Palgrave Macmillan.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2012. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Koistinen, P., 2014. Työ, työvoima & politiikka. Vantaa: Hansaprint Oy.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

Pitkänen, S., Luoma, L., Järvensivu, A, & Arnkil, R., 2009. Työ- ja elinkeinoministeriö moni-ilmeiset rekrytointiongelmät. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Tikkanen, I., Rautiainen, M., Kotro, E., Korkiakangas, M. & Nives, M. 2008. Ulkomaalaistaustaiset palvelualalla: koulutukseen hakeutumisen ja työllistymisen esteet. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2012. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Vantaa: Hansaprint Oy.

Vahtio, Eeva-Leena 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Edita: Prima Oy.

Österberg, Maritta, 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Viro: Meedia Zone OU.

Sähköiset lähteet:

Ammatillisen koulutuksen reformi, 2017. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisu. Luettu 20.11.2017. <http://minedu.fi/amisreformi>

Hallituksen esitys eduskunnalle valtion talousarvioksi vuodelle 2018, teema: Työvoiman kohtaanto-ongelma, 2017. Luettu 17.11.2017
<https://www.yrittajat.fi/yrittajat/a/statement/565384-hallituksen-esitys-eduskunnalle-valtion-talousarvioksi-vuodelle-2018-teema>

Maahanmuuttajien kotouttaminen edellyttää yhdenvertaisuutta ja yhteistyötä, 2017. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu. Luettu 14.8.2017. <https://tem.fi/maahanmuuttajien-kotouttaminen>

Mara-alan yritysselvitys: Osaavan työvoiman rekrytointi tulevaisuudessa entistä haastavampaa 2015. Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa. Luettu 24.8.2017. <http://www.mara.fi/mara-alan-yritysselvitys-osaavan-tyovoiman-rekrytointi-tulevaisuudessa-entista-haastavampaa>

Matkailu- ja ravintola-ala toimialana 2017. Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa. Luettu 2.8.2017. <https://www.mara.fi/toimiala/matkailu-ja-ravintola-ala-lyhyesti>

Matkailun työvoiman kohtaanto- haasteet ja mahdollisuudet 2017. Luettu 6.10.2017.
<http://tem.fi/documents/1410877/5274849/Palm+Matkailuseminaari+6.9.2017/fd2a1d81-5080-4e1e-8bbd-5bd1d31d1a16>

Mikä on matkailu- ja ravintola-alan vetovoima? 2017. Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa. Luettu 24.10.2017 <https://www.mara.fi/mika-on-matkailu-ja-ravintola-alan-vetovoima>

Pk-yritykset ja työvoiman kohtaanto 2014. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu. Luettu 18.8.2017. <https://tem.fi/documents/1410877/2859687/Pk-yritykset+ja+tyovoiman+kohtaanto+30102014.pdf>

Rekrytointi vaikeudet hidastavat kasvua 2016. Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa. Luettu 04.09.2017. <https://www.slideshare.net/wwwMaRafi/rekrytointiongelmahidastavat-matkailu-ja-ravintolaalan-kasvua>

Restel yhteystiedot, 2017. Luettu 05.09.2017.

<https://www.restel.fi/fi/restel/yhteystiedot/restel-johto>

Restel yritysesittely 2017. Luettu 15.08.2017.

<https://www.restel.fi/fi/restel>

Restel jatkaa toimintaansa ravintolabisneksessä - ”Kävi liian suureksi omistajalleen Tradekalle” 2017. Luettu 28.08.2017. <https://demokraatti.fi/restel-jatkaa-toimintaansa-ravintolabisneksessa-kavi-liian-suureksi-omistajalleen-tradekalle>

Sisäministeriö maahanmuutto- ja turvapaikkapolitiikka 2017. Luettu 2.8.2017.

<https://intermin.fi/maahanmuutto/maahanmuuttopolitiikka>

Toimiala MaRa 2017. Luettu 20.08.2017.

<https://www.mara.fi/toimiala>

Työ- ja elinkeinoministeriö 2017. Suomen matkailu edelleen kasvussa. Luettu 28.08.2017.

http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2778/nakymat_2017_matkailu.pdf

Työllistymisen näkymät eri ammateissa, 2017. Luettu 6.10.2017.

<https://www.ammattibarometri.fi/kartta2.asp?vuosi=17ii&ammattikoodi=5120&kieli=fi>

Työvoiman kohtaanto-ongelma - Eduskunta 2017. Luettu 26.9.2017.

<https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/JulkaisuMetatieto/Documents/EDK-2016-AK-90327.pdf>

Työvoimapolitiittinen aikakausikirja, 2016. Luettu 17.11.2017

<http://vatt.fi/documents/2956369/3243686/Innovaatiopolitiikan+mahdollisuudet+vaikuttaa+kasvuun+ja+ty%C3%B6llisyyteen+ovat+rajalliset+TEM/c459aea4-c7e0-496c-b0ad-dfe0764d82fe>

Työvoimapula pakottaa ravintolat laskemaan rimaa 2017. Luettu 1.08.2017

<https://www.kauppalehti.fi/uutiset/tyovoimapula-pakottaa-ravintolat-laskemaan-rimaa/8Cx3JZYB>

Töihin meille 2017. Restelin toimipisteet. Luettu 2.11.2017.

<https://www.restel.fi/fi/restel/toihin-meille/#vacancy-241209>

Julkaisemattomat lähteet:

Sisäinen Intra, 2017. Luettu 25.10.2017.

<https://www.restel.fi>

Kuvat

Kuva 1. Restelin omistuksessa olevat toimipisteet syksyllä 2017. (Töihin meille, 2017.)7

Kuva 2. Työ- ja elinkeinotoimisto mukaan, ravintola- ja suurtaloustyöntekijöiden ammattikehitysnäkymiä lähitulevaisuudessa Suomessa 2017. (Työllistymisen näkymät eri ammateissa, 2017.)..... 11

Kuva 3. Yleisimpiä syitä ovat rekrytointi ja työvoiman saatavuusongelmaan ravintola-alalla. (Pitkänen, Luoma, Järvensivu & Arnkil 2009, 168.) 16

Kuviot

Kuvio 1. Analyysi runko tutkimuksessa.....	20
Kuvio 2. Teemahaastattelun kehitysehdotuksia.....	35
Kuvio 3. Kehitysehdotuksia, joita opinnäytetyöllä lähdettiin etsimään.....	38

Taulukot

Taulukko 1. Teemahaastattelun avulla saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin.....	31
Taulukko 2. Teemahaastattelun avulla saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin.....	32
Taulukko 3. Teemahaastattelun avulla saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin.....	33
Taulukko 4. Teemahaastattelun avulla saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin.....	34

Liitteet

Liite 1 Teemahaastattelukysymykset.....	53
---	----

Liite 1 Teemahaastattelu kysymykset

Opinnäytetyön otsikko:

”Työvoiman saatavuusongelmaan ratkaisuja ravintola-alalla

-näkemys työvoiman saatavuuteen Restel Oy:ssä”

Tutkimuskysymykset:

Mitä tarkoitetaan työvoiman saatavuusongelmalla ja miten se näkyy ravintola-alalla?

Minkälaisilla ratkaisulla helpotetaan työvoiman saatavuusongelmaa ravintola-alalla?

A) Miten koetaan maahanmuuttajien sopivan yhtenä ratkaisuna helpottamaan työvoiman saatavuusongelmaa?

B) Millaisia valmiuksia työnantajalla on olla mukana tukemassa maahanmuuttajien parempaa työllistymistä?

Teemahaastattelukysymykset:

”Olen kiinnostunut siitä, kuinka Restelille löydetään ratkaisuja työvoiman saatavuusongelmaan, kun työpaikkoihin on vaikea löytää ammattitaitoisia henkilökuntaa. Ja voisiko potentiaalisia vähälle käytölle jääneitä työnhakijaryhmiä hyödyntää tähän, joita tässä tutkimuksessa ovat maahanmuuttajat. Tutkimuksessa selvitetään millä keinoilla saatavuusongelmaan löydetään ratkaisuja.”

TEEMAT:

Työvoiman saatavuusongelma kysymykset

Haastattelavalta kysytään näkemyksiä oman työnsä näkökulmasta asioista:

1. Mitkä asiat nousevat esille työvoiman saatavuusongelmasta puhuttaessa?
2. Minkälaisilla keinoilla työvoiman saatavuusongelmaa on ajateltu helpotettavan Restelillä?
 - A) Voisiko maahanmuuttajista löytyä ratkaisu, mutta miten heidän haasteisiin pystyttäisiin vastaamaan, jotka ovat: kielitaito, kulttuurillisten eroavaisuudet, koulutuksen puute tai muut syyt.

Rekrytointi kysymykset

Haastattelavalta kysytään näkemyksiä oman työnsä näkökulmasta asioista:

1. Miten potentiaalisia työntekijöitä pystytään tavoittamaan?
2. Mitä kanavia kautta?
3. Millaisia resursseja työnantaja on valmis käyttämään tavoittaakseen työvoimaa?
 - A) Rekrytoidessa työvoimaa, kanavia ja seurataanko rekrytoinnin onnistumista?
 - B) Millä keinoilla työnantaja voisi erottautua muista yrityksistä työnantajana?

Maahanmuuttajat Suomessa kysymykset

Haastattelavalta kysytään näkemyksiä oman työnsä näkökulmasta asioista:

1. Mitkä asiat nousevat esille maahanmuuttajia palkatessa?
2. Minkälaisilla valmiuksilla olevia maahanmuuttaja- työnhakijaryhmiä ollaan valmiita palkkaamalla Restelille?